

## ***The Impact of Compensation and Job Stress on Employee Performance: The Role of Work Motivation as an Intervening Variable***

### **Peran Motivasi Kerja Sebagai Intervening: Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**Nur Isna Mulyani Rasya<sup>1\*</sup>, Syamsul Ridjal<sup>2</sup>, Muh. Ma'ruf Idris<sup>3</sup>**

Program Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

[isnarasya1@gmail.com](mailto:isnarasya1@gmail.com)

*\*Corresponding Author*

---

#### **ABSTRACT**

*Employee performance is a representation of the company's success, high employee performance ensures the survival of the company. The high achievement of employee work results is due to the provision of compensation and motivation as well as job demands (job stress). This study aims to examine the effects of compensation, job stress and motivation on employee performance. Respondents in this study were 135 people who worked at PT Noor Abika Tour & Travel. The test results were carried out with structural equation analysis using Partial Least Square through SmartPls 3.0. The test results show evidence that providing compensation is proven to have a positive and significant effect on increasing work motivation and employee performance, while work stress is proven to improve employee performance, but work stress cannot contribute to the creation of high work motivation. This study confirms that employee work motivation is proven to improve employee performance. In indirect testing, the role of work motivation as an intervening variable is proven, but only on the effect of compensation on employee performance, while work motivation is not proven as an intervening variable in explaining the effect of job stress on employee performance.*

**Keywords :** *Compensation, job stress, motivation, employee performance*

#### **ABSTRAK**

Kinerja karyawan merupakan representasi keberhasilan perusahaan, kinerja karyawan yang tinggi menjamin keberlangsungan hidup perusahaan. Tingginya pencapaian hasil kerja karyawan disebabkan karena pemberian kompensasi dan motivasi serta tuntutan pekerjaan (stress kerja). Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek kompensasi, stres dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Responden dalam studi ini sebanyak 135 orang yang bekerja pada PT. Noor Abika Tour & Travel. Hasil pengujian dilakukan dengan analisis persamaan struktural dengan menggunakan Partial Least Square melalui SmartPls 3,0. Hasil pengujian menunjukkan bukti bahwa pemberian kompensasi terbukti memberikan efek yang positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja dan kinerja karyawan, sementara stres kerja terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun stress kerja tidak dapat berkontribusi dalam penciptaan motivasi kerja yang tinggi. Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja karyawan terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pada pengujian tidak langsung peranan motivasi kerja sebagai *intervening* variabel terbukti, namun hanya pada efek kompensasi terhadap kinerja karyawan, sementara motivasi kerja tidak terbukti sebagai *intervening variable* dalam menjelaskan efek stres kerja terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kompensasi, stres kerja, motivasi, kinerja karyawan

## 1. Pendahuluan

Era persaingan bisnis biro perjalanan wisata atau lebih dikenal dengan travel yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, utamanya bagi biro perjalanan wisata. PT. Noor Abika Tours & Travel adalah perusahaan yang bergerak dalam usaha perjalanan wisata, tiket dan Islamic Tour (Umrah & Haji) yang aktif secara operasional sejak tahun 1985. Pada awalnya, perusahaan hanya menjalankan marketing pemberangkatan Jemaah haji dan umrah. Selain itu, Perusahaan juga menerima proses pembuatan dokumen seperti rekomendasi paspor, visa, dan perjalanan (*travelling*) lainnya. Pelayanan maksimal yang disuguhkan oleh karyawan menjadi tolak ukur konsumen dalam memilih, oeh karena itu, penting bagi manajemen untuk memahami berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk kompensasi, stres kerja, dan motivasi (Nurhab, 2024).

Sumber daya manusia mempunyai fungsi yang sangat penting dalam mendukung operasional dan aktivitas dari sebuah perusahaan khususnya birowisata dengan paket Umrah dan Haji yang pelaksanaannya di Arab Saudi. Pengorganisasian sumber daya manusia harus disertai pengelolaan waktu yang benar, sebab berkaitan dengan hubungan internasional berupa penyediaan visa hingga penerbangan yang membutuhkan perhitungan yang tepat. Perbedaan waktu antara Arab Saudi dan Indonesia selama 5 jam serta jadwal penerbangan Internasional Makassar (UPG) menuju ke Jeddah (JED) yang berlangsung pada waktu pagi hingga dini hari, sehingga membutuhkan tenaga yang lebih banyak dengan jam kerja yang tidak teratur. Selain perbedaan waktu, juga dibutuhkan ketelitian dalam pengerjaan data administrasi jamaah untuk meminimalisir kerugian atas kekeliruan pengerjaan data.

## 2. Tinjauan Pustaka

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Adianto & Sugiyanto, 2019). Kinerja karyawan juga diartikan sebagai keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Belti & Osnardi, 2020). Pandangan sarjana lainnya menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil akhir yang dihasilkan oleh individu baik berupa barang atau jasa dengan mutu atau tingkat standar yang disepakati dari sebuah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang dalam organisasi. Kinerja yang diberikan para karyawan disebuah perusahaan dapat ditentukan oleh beban kerja dan stress kerja yang dialami karyawan (Mufida et al., 2021). Terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu: kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. (Mangkunegara, 2012).

### Kompensasi

Kompensasi merupakan total seluruh imbalan yang telah diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai. Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada

perusahaan (Hasibuan, 2014). Pandangan serupa dikemukakan sarjana lainnya, bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penerbal atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi. Jika dikelola dengan baik, maka kompensasi membantu organisasi mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik, sebaliknya tanpa kompensasi yang memadai, maka pegawai yang ada saat ini sangat mungkin akan meninggalkan organisasi, dan organisasi akan kesulitan untuk merekrut kembali pegawai yang sesuai dengan kebutuhan (Werther & Davis, 1996; dalam Sinambela & Sinambela 2019: 447).

Prasetyo (2019) menyebutkan bahwa terdapat lima indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kompensasi, yaitu; gaji, upah, insentif, tunjangan dan fasilitas. Riset terdahulu menunjukkan bukti bahwa yang diberikan kepada karyawan baik yang bersifat finansial maupun non-finansial (Hsiung, 2014; Emerole & Edeh, 2017).

### **Stres Kerja**

Stres umumnya dikenal sebagai pola membuat masalah reaksi fisiologis dan psikologis terhadap peristiwa yang mengancam kemampuan untuk mengatasinya. Dengan kata lain, stres adalah reaksi tubuh terhadap perubahan yang menciptakan tuntutan yang menantang. Stres dapat berupa positif atau negatif. Stres yang bersifat positif adalah jangka pendek dan mencakup karakteristik makhluk termotivasi, merasa bersemangat dan meningkatkan kinerja. Pada sisi lain, stres negatif juga disebut kesusahan dapat dirasakan dalam jangka pendek atau panjang dan mungkin termasuk kecemasan, perasaan tidak menyenangkan, kesemuanya dapat menurunkan kinerja dan dapat menyebabkan gangguan mental (Haq et al., 2020). Menurut Cristine Julvia (2016) bahwa untuk mengukur stress kerja dapat menggunakan beberapa indikator, yaitu; beban kerja, wewenang, kondisi fisik atau kesehatan, ketidaknyamanan, dan tekanan pekerjaan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga kunci utama, yakni: intensitas, arah dan ketekunan. Intensitas menerangkan seberapa kerasnya seseorang berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi (Robbins & Judge, 2013). Bisa dikatakan, motivasi harus memiliki dimensi arah. Usaha untuk tekun maju ke arah tujuan organisasi adalah usaha yang harus dipupuk. Akhirnya, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi akan tetap bertahan pada pekerjaan untuk mencapai tujuan mereka (Indahyati & Hendarti, 2020). Pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya, terdiri dari: keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki benda, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa (Putra & Frianto, 2013).

### **3. Metode Penelitian**

Pendekatan penelitian ini menggunakan paradigma kuantitatif, dengan populasi seluruh karyawan di PT. Noor Abika Tour & Travel. Teknik total sampling digunakan

sehingga keseluruhan sampel yang digunakan berjumlah 135 responden. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau component based structural equation modelling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan model analisis regresi mediasi dan pengolahan data menggunakan program Smart PLS versi 3.0.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Tahap awal dilakukan pengujian validitas konvergen, untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau loading faktor. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila *outer loadings* > 0,70

Tabel 1 - *Convergent Validity*

Konstruk	Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X <sub>1</sub> )	Motivasi Kerja (Z)	Stres Kerja (X <sub>2</sub> )
X <sub>1.1</sub>		0,902		
X <sub>1.10</sub>		0,759		
X <sub>1.2</sub>		0,767		
X <sub>1.3</sub>		0,949		
X <sub>1.4</sub>		0,905		
X <sub>1.5</sub>		0,806		
X <sub>1.6</sub>		0,805		
X <sub>1.7</sub>		0,957		
X <sub>1.8</sub>		0,952		
X <sub>1.9</sub>		0,782		
X <sub>2.1</sub>				0,758
X <sub>2.10</sub>				0,787
X <sub>2.2</sub>				0,794
X <sub>2.3</sub>				0,907
X <sub>2.4</sub>				0,751
X <sub>2.5</sub>				0,826
X <sub>2.6</sub>				0,792
X <sub>2.7</sub>				0,735
X <sub>2.8</sub>				0,825
X <sub>2.9</sub>				0,885
Y. <sub>1</sub>	0,761			
Y. <sub>2</sub>	0,726			
Y. <sub>3</sub>	0,785			
Y. <sub>4</sub>	0,832			
Y. <sub>5</sub>	0,862			
Y. <sub>6</sub>	0,793			
Y. <sub>7</sub>	0,804			

Y <sub>.8</sub>	0,837			
Z <sub>.1</sub>			0,829	
Z <sub>.10</sub>			0,913	
Z <sub>.2</sub>			0,928	
Z <sub>.3</sub>			0,750	
Z <sub>.4</sub>			0,883	
Z <sub>.5</sub>			0,773	
Z <sub>.6</sub>			0,803	
Z <sub>.7</sub>			0,746	
Z <sub>.8</sub>			0,771	
Z <sub>.9</sub>			0,928	

Pada Tabel 1 menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi antara kosntruk dengan variabel yang nilainya di atas > 0,70 dan dapat dikatakan valid.

Tabel 2- *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,642
Kompensasi (X <sub>1</sub> )	0,743
Motivasi (Z)	0,698
Stres Kerja (X <sub>2</sub> )	0,652

Pada pengujian validitas diskriminan menggunakan nilai AVE, dapat diketahui bahwa nilai AVE dari variabel kinerja karyawan > 0,5 dengan nilai sebesar 0,642, nilai AVE variabel kompensasi > 0,5 dengan nilai sebesar 0,743, nilai AVE variabel motivasi kerja > 0,5 dengan nilai sebesar 0,698 dan nilai AVE variabel stress kerja > 0,5 dengan nilai sebesar 0,652. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Pada tahapan berikutnya dilakukan pengujian *Composite Reliability* yang merupakan bagian yang digunakan untuk menguji realibilitas indikator-indikator variabel. Variabel dapat dikatakan memenuhi *composite reliability* apabila nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel nilainya > 0,70. Berikut ini adalah *composite reliability* dari masing-masing variabel:

Tabel 3- *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,935
Kompensasi (X <sub>1</sub> )	0,966
Motivasi Kerja (Z)	0,958
Stres Kerja (X <sub>2</sub> )	0,949

Pada pengujian nilai *Composite Reliability* dari variabel kinerja karyawan > 0,70 dengan nilai sebesar 0,935, variabel kompensasi > 0,70 dengan nilai sebesar 0,966,

variabel motivasi kerja > 0,70 dengan nilai sebesar 0,958 dan variabel stres kerja > 0,70 dengan nilai sebesar 0,949, Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *Composite Reliability* > 0,70, menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliable

Tahapan ini masih termasuk dalam bagian pengujian *composite reliability*, namun dilakukan dengan menggunakan nilai *cronbach's alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliable apabila memiliki *cronbach's alpha* > 0,70. Berikut adalah nilai *cronbach's alpha* dari asing-masing variabel.

Tabel 4- *Composite Reliability*

Variabel	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja (Z)	0,96
Kinerja Karyawan (Y)	0,95
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0,95
Motivasi (X <sub>1</sub> )	0,96

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai dari *cronbach's alpha* dari variabel. Variabel kinerja karyawan > 0,70 dengan nilai sebesar 0,95, variabel kepuasan kerja > 0,70 dengan nilai sebesar 0,96, variabel kompensasi > 0,70 dengan nilai sebesar 0,95 dan variabel motivasi > 0,70 dengan nilai sebesar 0,96. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *cronbach's alpha* > 0,70 menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut *reliable*.

Tabel 5- R-square

Efek	R-square	Adjusted R-Square
Kinerja Karyawan (Y)	0,908	0,905
Motivasi Kerja (Z)	0,961	0,961

Tabel 5- R-square digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel kompensasi dan stres terhadap motivasi kerja dengan nilai sebesar 0,905 dan dinyatakan memiliki nilai tinggi. R<sup>2</sup> digunakan untuk melihat pengaruh variabel kompensasi, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,961 dan dinyatakan memiliki nilai tinggi. Penilaian *good of fit* diketahui dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square memiliki arti sama dengan *coefficient determination* (R<sup>2</sup>) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q-Square, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan dari Q-Square sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q &= 1-[(1-R^2_1) \times (1-R^2_2)] \\
 &= 1-[(1-0,905) \times (1-0,961)] \\
 &= 1-(0,180975 \times 0,076479) \\
 &= 1-0,013840787025 \\
 &= 0,986159212975 \\
 &= 0,986
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,986 atau 98,6%. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat diajukan oleh model penelitian sebesar 98,6%. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Hasil analisis outer model yang telah dilakukan dilanjutkan dengan pengujian inner model yang digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat t-statistik dan p-values. Hipotesis dinyatakan diterima apabila p-value < 0,05. Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan tidak langsung karena terdapat variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening.

Penelitian ini mengajukan sebanyak 5 hipotesis. Pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis bootstrapping. Melalui hasil t-statistik yang diperoleh, dapat diperoleh pengaruh tingkat signifikan antara variabel independen ke dependen. Apabila nilai t-statistik > 1,96 dengan tingkat signifikansi di bawah 5% atau 0,05 maka pengaruhnya positif dan signifikan. Selanjutnya melalui hasil P value yang diperoleh apabila nilai P value pada setiap variabel < 0,05 maka  $H_0$  di tolak. Pengaruh positif dapat dilihat melalui original sample. Hasil rigkasan pengujian pengaruh langsung sebagai berikut:

Tabel 5- Direct effect

Kausalitas	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,438	0,447	0,146	2,992	0,003
Kompensasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,912	0,904	0,043	21,395	0,000
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,337	0,329	0,149	2,260	0,024
Stres Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,210	0,211	0,080	2,619	0,009
Stres Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0,082	0,090	0,047	1,761	0,079

Tabel 5 di atas, dapat diketahui t-statistik dari pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan lebih kecil dari 1,96 yaitu 1,761 dan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05 yaitu 0,079. Pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dari 1,96 yaitu 2,619 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,009. Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan lebih besar dari 1,96 yaitu 2,992 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% yaitu 0,03. Pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi kerja lebih besar dari 1,96 yaitu 21,395 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,00. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dari 1,96 yaitu 2,260 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,024.

Pengujian pengaruh tidak langsung antara kompensasi dan stres kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 6- Indirect effect

Indirect effect	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,307	0,297	0,135	2,270	0,023
Stres Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,208	0,030	0,022	1,277	0,202

Tabel 6. di atas, dapat diketahui nilai t-statistik pengaruh tidak langsung variabel stress kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja lebih kecil dari 1,96 yaitu 1,277 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05 yaitu 0,202. Dan pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja lebih besar dari 1,96 yaitu 2,270 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,023.

#### Efek kompensasi terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, nilai t-hitung  $2,992 > 1,96$  (t-tabel), bahwa Tingginya kompensasi yang diberikan kepada karyawan mengakibatkan terjadinya peningkatan pada kinerja yang dihasilkan karyawan, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang diajukan dinyatakan terbukti diterima. Temuan dari studi ini mengkonfirmasi hasil studi Karay & Ardiyanti (2023) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan riset ini membantah hasil penelitian Viddy et al., (2020) bahwa kompensasi finansial dan non-finansial berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Semakin tinggi kompensasi yang didapatkan oleh karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Pengaruh positif menunjukkan bahwa kompensasi dan kinerja karyawan bergerak searah, bahwa peningkatan kompensasi mengakibatkan terjadinya peningkatan pada kinerja karyawan, sedangkan pengaruh signifikan berarti bahwa hubungan kompensasi dan kinerja ini kuat dan memiliki arti penting secara statistik. Adanya keterkaitan antara kompensasi melalui pemberian insentif karyawan (seperti komisi saat mendapatkan jamaah atau memenuhi target pekerjaan dan uang lembur saat adanya kegiatan tertentu seperti keberangkatan dan kepulangan jamaah, serta manasik) dengan kinerja berupa rasa tanggung jawab karyawan (penyelesaian pekerjaan dengan baik dan benar maupun kekeliruan dalam pekerjaan dapat dipertanggungjawabkan). Tingginya pemberian kompensasi (insentif) khususnya dalam pekerjaan yang membutuhkan waktu serta tenaga yang lebih mampu meningkatkan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan tersebut.

#### Efek stres Kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji hipotesis t-hitung  $=2,619 > 1,96$  (t-tabel) dengan p-value =  $0,009 < 0,05$ , sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) dinyatakan diterima, bahwa stress kerja karyawan berada pada level yang tinggi dan dalam pelaksanaannya terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil studi ini relevan dengan studi yang dilakukan Sari et al., (2021) bahwa job stress memberikan kontribusi yang bermakna dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil riset ini berbeda dengan studi yang dilakukan

Aprilianti et al., (2023) bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Kondisi tersebut diakibatkan karena karyawan senantiasa memandang jika pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan (atasan) merupakan tantangan yang harus mereka hadapi sehingga dibutuhkan perhatian yang lebih dan detail, usaha ekstra dalam penyelesaiannya sehingga mereka merasakan terjadinya stres dalam diri mereka yang kemudian memaksa karyawan untuk bekerja lebih giat dan fokus untuk menyelesaikan tugas (pekerjaan), selain itu fokus pekerjaan yang diberikan kepada karyawan yaitu pelaksanaan umroh dan haji serta wisata religi yang pelaksanaan waktunya telah diatur sedemikian rupa baik oleh perusahaan maupun mitra penyelenggara sering kali mendorong (memaksa) karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif sehingga kinerja mereka meningkat. Stres Kerja yang dicerminkan dari wewenang yang dimiliki perusahaan berupa hubungan antara karyawan dengan pimpinan serta kebebasan mengemukakan pendapat terhadap pimpinan dapat memengaruhi kinerja karyawan dengan rasa tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan serta dalam mengatasi kesalahan atau kekeliruan, sebab terjalinnya hubungan yang baik antar karyawan sehingga meminimalisir timbulnya konflik yang berarti.

#### Efek Kompensasi terhadap motivasi kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, nilai  $t$ -hitung = 21,395 > 1,96 ( $t$ -tabel) dengan nilai probabilitas = 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis ketiga ( $H_3$ ) dinyatakan terbukti dan diterima. Bukti tersebut mendukung penelitian yang dilakukan Ervina et al., (2023) bahwa kompensasi yang diterima pegawai memiliki dampak positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini membantah temuan Supriyono (2021) bahwa pemberian kompensasi yang tinggi dalam pelaksanaannya tidak dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Keterkaitan antara kompensasi dengan pemberian intensif yang tinggi (seperti komisi saat mendapatkan jamaah atau memenuhi target pekerjaan dan uang lembur saat adanya kegiatan tertentu seperti keberangkatan dan kepulangan jamaah, serta manasik) dengan motivasi kerja dalam rangka pemenuhan kebutuhan sosial (karyawan mendapatkan rekreasi pada periode tertentu misalnya setelah keberangkatan umrah, keberangkatan haji maupun setelah manasik haji) juga meningkat.

Kompensasi memiliki peran yang signifikan dalam memengaruhi motivasi kerja karyawan, pemberian kompensasi secara adil memberikan makna yang berarti kepada karyawan karena mereka merasa kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan dihargai, kompensasi yang diberikan dalam bentuk gaji, bonus, maupun insentif lainnya, merupakan bentuk pengakuan yang membuat karyawan merasa dihormati dan diakui dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi yang sesuai memberikan karyawan rasa memiliki dan terlibat secara emosional dengan pekerjaan dan perusahaannya. Insentif berbasis tim atau bonus kelompok mendorong kolaborasi dan kerja sama, karena setiap orang ingin mencapai tujuan bersama untuk memperoleh imbalan. Secara keseluruhan, kompensasi yang baik dan adil mampu memengaruhi motivasi karyawan secara positif, baik secara finansial maupun emosional. Kompensasi yang dirancang dengan baik akan meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

#### Efek stres Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis menunjukkan jika stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja, nilai  $t$ -hitung =  $1,761 < 1,96$  ( $t$ -tabel), dengan nilai probabilitas =  $0,079 > 0,05$ , sehingga hipotesis keempat dinyatakan ditolak. Riset ini konsisten dengan Karay & Ardiyanti (2023) bahwa stress kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Temuan penelitian mendukung sebahagian penelitian yang dilakukan Yasa & Dewi (2018) bahwa stres kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Wolor et al., (2019) bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Stres kerja yang tinggi memiliki pengaruh yang tidak bermakna terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan menyebabkan kelelahan fisik dan mental sehingga mengurangi energi karyawan untuk berkonsentrasi dan termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi, bahkan mengurangi motivasi mereka untuk berprestasi. Karyawan terbebani dengan tekanan pekerjaan tinggi di tempat kerja sehingga mereka kehilangan minat pada pekerjaan mereka dan memandang tugas sebagai beban, bukan sebagai tantangan yang ingin mereka capai. Kondisi tersebut tidak dapat dibiarkan berlarut-larut karena dapat menyebabkan gangguan mental karyawan sehingga menghambat motivasi dan mengurangi kemampuan karyawan untuk berfungsi secara produktif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pada saat stres melanda karyawan, maka mereka akan kehilangan kendali atas pekerjaan atau hasil kerja mereka, yang membuat mereka tidak termotivasi untuk mencoba hal-hal baru sebagai perwujudan dari motivasi mereka dalam bekerja (Sjahrudin et al., 2024).

#### Efek motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai  $t$ -hitung =  $2,260 > 1,96$  ( $t$ -tabel) dengan nilai  $p$ -values  $0,024 < 0,05$ , sehingga hipotesis kelima ( $H_5$ ) dinyatakan diterima. Hasil penelitian ini mendukung temuan Aprilianti et al., (2023); Sjahrudin et al., (2023) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda diperlihatkan pada riset Febriyanti & Amri (2024) bahwa . motivasi kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja. Peningkatan motivasi kerja karyawan melalui pemenuhan kebutuhan sosial (Perusahaan memberikan rekreasi kepada karyawan tiap periode tertentu agar timbur rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang, Perusahaan mengadakan acara yang pendanaannya ditanggung oleh perusahaan (seperti ulang tahun dan syukuran) sehingga dapat menciptakan kinerja karyawan yang tinggi, dicerminkan dengan rasa tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan serta dalam mengatasi kesalahan atau kekeliruan. Meningkatnya frekuensi pemenuhan kebutuhan sosial tersebut mampu meningkatkan rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan sehingga memicu peningkatan kinerja mereka.

Motivasi kerja yang tinggi membuat karyawan merasa dihargai dan nyaman di tempat kerja, sehingga mengurangi kemungkinan absen atau resign. Karyawan yang setia akan memiliki komitmen lebih tinggi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi mendorong karyawan untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan, baik untuk target pribadi maupun tujuan perusahaan. Karyawan yang termotivasi akan lebih berfokus pada hasil dan terus bekerja untuk mencapai target tersebut. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang tinggi

disebabkan karena motivasi kerja dimiliki memengaruhi perilaku, cara berpikir, dan sikap kerja mereka.

Efek kompensasi terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja

Pengujian indirect effect menunjukkan jika nilai  $t$ -hitung = 2,270 > 1,96 ( $t$ -tabel) dengan probabilitas = 0,023 < 0,05. Hasil tersebut memberikan bukti bahwa motivasi kerja terbukti dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis keenam ( $H_6$ ) dinyatakan diterima. Hasil penelitian ini mendukung temuan Pangestu & Masman (2023) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi. Temuan berbeda ditunjukkan pada penelitian Ilham & Ramly (2020) bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi kerja dengan kinerja karyawan, disebabkan pada beberapa kasus karyawan hanya didorong oleh insentif finansial, mereka mungkin tidak merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan mereka, sehingga motivasi yang terbentuk cenderung tidak stabil. Dengan demikian, kompensasi tidak berhasil meningkatkan motivasi yang langgeng untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Peranan pemenuhan kebutuhan sosial karyawan yang dimana perusahaan memberikan rekreasi kepada karyawan tiap periode tertentu agar timbur rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang serta mengadakan acara yang disponsori oleh perusahaan seperti ulang tahun dan syukuran sangat signifikan dapat menjadi perantara atau mediator dalam keterkaitan antara kompensasi melalui pemberian insentif bagi karyawan khususnya pada periode tertentu seperti yang dijelaskan sebelumnya.

Efek stres kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja

Motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, nilai  $t$ -hitung = 1,370 > 1,96 ( $t$ -tabel) dengan  $p$ -value = 0,202 > 0,05, sehingga hipotesis ketujuh ( $H_7$ ) dinyatakan ditolak. Hal ini disebabkan karena stres kerja memiliki dampak yang cukup kuat dan langsung pada kondisi fisik dan mental karyawan, yang sering kali sulit diimbangi oleh motivasi kerja. Stres kerja sangat berpengaruh bagi menurunnya kinerja karyawan yaitu beban kerja yang tinggi, kemudian juga dapat seringkali karena adanya konflik kerja, waktu kerja yang berlebihan, bahkan pengaruh dari kepemimpinan perusahaan tersebut juga dapat menjadi stressor bagi karyawannya, dalam menghadapi stres kerja karyawan tersebut, yang menjadi pemicu paling tinggi meningkatnya kinerja adalah motivasi. Stres mengganggu konsentrasi, menyebabkan karyawan sulit fokus dan rentan membuat kesalahan dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini mendukung sebahagian temuan Pratiwi et al., (2024) bahwa motivasi kerja tidak dapat bertindak sebagai pemediasi dalam menjelaskan pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menolak temuan Ryantama. (2016) bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai pemediasi dalam menjelaskan pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang dimiliki karyawan tidak cukup untuk mengimbangi efek stres pada kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas secara efektif. Ketika karyawan merasa tertekan atau cemas, motivasi tidak dapat sepenuhnya mengatasi penurunan produktivitas yang disebabkan oleh berkurangnya fokus dan kewaspadaan. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh stres terhadap kinerja karyawan karena dampak stres pada kinerja sering kali bersifat langsung dan mengganggu kondisi fisik, mental, dan emosional karyawan. Mengelola stres mungkin

memerlukan intervensi lain, seperti manajemen stres, dukungan psikologis, atau perbaikan lingkungan kerja, yang lebih efektif dalam mengurangi dampak stres kerja pada kinerja.

## 5. Penutup

Tingginya kompensasi yang diberikan kepada karyawan mengakibatkan terjadinya peningkatan pada kinerja yang dihasilkan karyawan, kondisi tersebut disebabkan karena adanya peningkatan kompensasi sehingga terjadi peningkatan kinerja karyawan. Karyawan memperoleh kompensasi melalui pemberian insentif sehingga memunculkan tanggung jawab karyawan yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Stres kerja yang dialami karyawan berada pada level yang tinggi dan dalam pelaksanaannya terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kondisi tersebut diakibatkan karena karyawan senantiasa memandang jika pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan (atasan) merupakan tantangan yang harus mereka hadapi sehingga dibutuhkan perhatian yang lebih dan detail, usaha ekstra dalam penyelesaiannya sehingga mereka merasakan terjadinya stres dalam diri mereka yang kemudian memaksa karyawan untuk bekerja lebih giat dan fokus untuk menyelesaikan tugas (pekerjaan), selain itu fokus pekerjaan yang diberikan kepada karyawan yaitu pelaksanaan umroh dan haji serta wisata religi yang pelaksanaan waktunya telah diatur sedemikian rupa baik oleh perusahaan maupun mitra penyelenggara sering kali mendorong (memaksa) karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif sehingga kinerja mereka meningkat. Kompensasi yang diterima pegawai memiliki dampak positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Kompensasi yang sesuai memberikan karyawan rasa memiliki dan terlibat secara emosional dengan pekerjaan dan perusahaannya. Insentif berbasis tim atau bonus kelompok mendorong kolaborasi dan kerja sama, karena setiap orang ingin mencapai tujuan bersama untuk memperoleh imbalan. Secara keseluruhan, kompensasi yang baik dan adil mampu memengaruhi motivasi karyawan secara positif, baik secara finansial maupun emosional. Kompensasi yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi kerja.

Stres kerja yang tinggi memiliki pengaruh yang tidak bermakna terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan menyebabkan kelelahan fisik dan mental sehingga mengurangi energi karyawan untuk berkonsentrasi dan termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi, bahkan mengurangi motivasi mereka untuk berprestasi. Karyawan terbebani dengan tekanan pekerjaan tinggi di tempat kerja sehingga mereka kehilangan minat pada pekerjaan mereka dan memandang tugas sebagai beban, bukan sebagai tantangan yang ingin mereka taklukkan. Peningkatan motivasi kerja karyawan melalui pemenuhan kebutuhan sosial (perusahaan memberikan rekreasi kepada karyawan tiap periode tertentu agar timbur rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang, Perusahaan mengadakan acara yang pendanaannya ditanggung oleh perusahaan (seperti ulang tahun dan syukuran) sehingga dapat menciptakan kinerja karyawan yang tinggi, dicerminkan dengan rasa tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan serta dalam mengatasi kesalahan atau kekeliruan. Meningkatnya frekuensi pemenuhan kebutuhan sosial tersebut mampu meningkatkan rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan sehingga memicu peningkatan kinerja mereka.

Motivasi kerja yang tinggi membuat karyawan merasa dihargai dan nyaman di tempat kerja, sehingga mengurangi kemungkinan absen atau resign. Karyawan yang setia akan memiliki komitmen lebih tinggi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi mendorong karyawan untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan, baik untuk target pribadi maupun tujuan perusahaan. Karyawan yang termotivasi akan lebih berfokus pada hasil dan terus bekerja untuk mencapai target tersebut. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang tinggi disebabkan karena motivasi kerja memengaruhi perilaku, cara berpikir, dan sikap kerja mereka. Motivasi kerja terbukti dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, peranan pemenuhan kebutuhan sosial karyawan yang dimana perusahaan memberikan rekreasi kepada karyawan menjadi pemicu tingginya rasa tanggung jawab karyawan dalam pemenuhan kewajiban tugas serta penyelesaian masalah atau kekeliruan. Karyawan mendapatkan insentif yang lebih melalui pemenuhan target khususnya jamaah dan pelaksanaan tugas diluar jam kerja dengan rasa tanggung jawab yang meningkat pula.

Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh stres terhadap kinerja karyawan karena dampak stres pada kinerja sering kali bersifat langsung dan mengganggu kondisi fisik, mental, dan emosional karyawan. Mengelola stres mungkin memerlukan intervensi lain, seperti manajemen stres, dukungan psikologis, atau perbaikan lingkungan kerja, yang lebih efektif dalam mengurangi negatif stres terhadap hasil kerja. Penelitian ini memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen perusahaan agar senantiasa memberikan kompensasi secara adil sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan sehinggakaryawan dapat bekerja secara optimal dengan meningkatkan kinerja mereka, guna mencapai tujuan bersama baik tujuan pribadi maupun tujuan perusahaan. Kepada peneliti lanjutan, bahwa penelitian ini tidak dapat digeneralisasi sehingga pentingnya melakukan penelitian kembali dengan memperluas wilayah penelitian dan mengembangkan model penelitian ini

#### Daftar Pustaka

- Adiyanti, S. A., & Nugraha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Kinerja Karyawan. *Remik: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(1), 166-176.
- Aprilianti, A., Negoro, D. A., Meria, L., Sofyan, J. F. (2023). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Variabel Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*
- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Global: Jurnal Lentera Bitep*, 1(01), 24-33.
- Bramanta & Saputra, A. R. P. (2022) Pengaruh Kompensasi dan Jam Kerja Fleksibel Terhadap Kinerja Mitra Driver Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Gojek Indonesia di Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*.
- Ervina, E., Ferdinand, F., & Meitiana, M. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya. *Edunomics Journal*, 4(2), 144-166

- Febriyanti, A., & Amri, S. (2024). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Kredibel: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(3), 139-153.
- Ghozali & Latan, (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*,
- Hafidzi, M. K., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*
- Hasibuan, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke Tujuh, Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Ilham, I. N., & Ramly, A. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi. *Magister Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Terbuka*, 9(4).
- Julvia, C. (2016). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*, Edisi 5 Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Mangkunegara, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nurhab, M. I. (2024). Pengaruh Spiritual Quotient (Sq) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Travel Haji Dan Umrah Di Lampung. *Hirarki: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 78-93.
- Pangestu, W., & Masman, R. R. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Maxiar Indosurya yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 790-796.
- Pratiwi, K. A., Lataruva, E., & Yudha, A. (2024). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Marketing Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. BPR Restu Artha Makmur Majapahit Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 13(4).
- Putra, A. K., & Frianto, A. (2013). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 6(1), 59-66.
- Robbins, S. P., (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., (2011). *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education.
- Ryantama, S. D. (2016). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Motivasi Kerja Pada Divisi Operasional Pt. Angkasa Pura I (Persero), Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 4(2).
- Saputro, I. E., Bairizki, A., & Hidayat, S. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Kerja Driver Grab Terhadap Kinerja Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Mataram. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 14(1), 24-45.
- Sari, A. F. R. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tour & Travel Di Kota Pontianak. *Integra*
- Sari, D. L., Storyna, H., Intan, R., Sinaga, P., Gunawan, F. E., Asrol, M., & Redi, A. P. (2021). The effect of job stress to employee performance: Case study of manufacturing industry in Indonesia. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 794, No. 1, p. 012085). IOP Publishing.
- Situmorang, & Lutfi, M., (2014). *Analisis Data*. Medan: USU Press.

- Sjahruddin, H., Ariawan, A., Tj, H. W., Efendi, E., & Yuwanda, T. (2024). Antecedents of Innovative Work Behavior and its Impact on Business Performance. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 8-20.
- Sjahruddin, H., Fitriyana, F., Cakranegara, P. A., Suryani, S., & Abdurrohman, A. (2023). Influence of Work Discipline and Work Motivation Analysis on Increasing Employee Performance. *Quantitative Economics and Management Studies*, 4(1), 84-92.
- Sjahruddin, H., Sari, D. P., & Hakiki, R. (2024). Dynamics of Employee Engagement and Implementation of Adaptive Leadership in Increasing Work Productivity: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 23-27.
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumiati (2019). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Conscientiousness sebagai variable moderating pada PT Industri Kapal Indonesia (Persero)*. Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar
- Supriyono, B. N. (2021). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Jurnal ilmiah manajemen, ekonomi, & akuntansi (MEA)*, 5(3), 2261-2281.
- Suriadi (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Health Sains*.
- Sutrisno, (2013). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group
- Viddy, A., Gunadi, G., & Aulia, S. F. N. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Nonfinansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Cindara Pratama Lines Balikpapan. *E-BISMARK: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Marketing*, 1(1), 24-33.
- Wibowo, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Winardi, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*, Penerbit: Rineka Cipta, Jakarta.
- Winda Meriyani (2020). *Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Wolor, C. W., Supriyati, Y., & Purwana, D. (2019, April). *Investigating The Link Between Conflict Management, Compensation, Work Motivation On Employee Performance Sales People*. In *Journal of International Conference Proceedings (Vol. 2, No. 1, p. 21)*.
- Yasa, I. G. R., & Dewi, A. A. S. K. (2018). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1203.