

**PENGARUH KOMPENSASI DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KEPUASAN KERJA PADA PT. UNIVERSAL
INDOFOOD PRODUCT MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

NAMA : FANY PRAYOGO
NPM : 2105160498
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 12 September 2025, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : FANY PRAYOGO
NPM : 2105160498
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul : PENGARUH KOMPENSASI DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. UNIVERSAL INDOFOOD PRODUCT MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Dr. Lha Bismala, S.T., M.Si.

Penguji II

Dr. Fadli Adnin Nasution, S.E., M.M.

Pembimbing

Yudi Siswadi, S.E., M.M.

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA,  Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR INI DISUSUN OLEH :

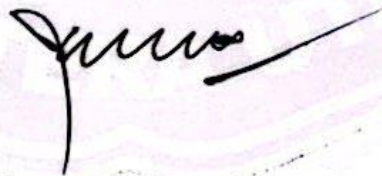
NAMA : FANY PRAYOGO
NPM : 2105160498
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL : PENGARUH KOMPENSASI DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. UNIVERSAL INDOFOOD PRODUCT MEDAN

**DISETUJUI DAN MEMENUHI PERSYARATAN UNTUK MENGIKUTI UJIAN
SIDANG MEJA HIJAU GUNA MEMPERTAHAKAN TUGAS AKHIR YANG
TELAH DISUSUN OLEH MAHASISWA TERSEBUT DI ATAS.**

MEDAN, SEPTEMBER 2025

DISETUJUI OLEH :

DOSEN PEMBIMBING



YUDI SISWADI, S.E., M.M.

DISAHKAN OLEH :

KETUA PROGRAM STUDI

**DEKAN FAKULTAS
EKONOMI DAN BISNIS**



AGUS SANI, S.E., M.SC



ASSOC. PROF. DR. H. JANURI, S.E., M.M., M.SI., CMA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Jama Mahasiswa : Fany Prayogo
NPM : 2105160498
Dosen Pembimbing : Yudi Siswadi, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kompensasi Dan *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Universal Indofood Product Medan

Item	Hasil Evaluasi	tanggal	Paraf Dosen
tab 1	Transkrip hasil diskusi		
tab 2	9		
tab 3	9		
tab 4	Paparan deskripsi data penelitian, paparan hasil analisis data & pembahasan, daftar pustaka, cuplikan	16/08/25	X
tab 5	simpulan hasil penelitian serta saran & transkrip	20/08/25	X
daftar Pustaka	transkripsi jurnal & buku, transkripsi app Mendeley	"	X
persetujuan sidang Meja hijau	ke proses selanjutnya	03/09/25	X

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, September 2025

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Agus Sani, S.E., M.Sc

Yudi Siswadi, S.E., M.M.



PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fany Prayogo

NPM : 2105160498

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Judul Penelitian : Pengaruh Kompensasi Dan *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Universal Indofood Product Medan.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tugas Akhir yang saya tulis adalah hasil penelitian/karya ilmiah saya sendiri. Kecuali pada bagian-bagian yang telah dirujuk sumbernya. Apabila dikemudian hari data-data Tugas Akhir saya merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Agustus 2025

Yang membuat pernyataan



Fany Prayogo
2105160498

ABSTRAK

PENGARUH KOMPENSASI DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. UNIVERSAL INDOFOOD PRODUCT MEDAN

FANY PRAYOGO

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : Fany.prayogo2002@gmail.com

Kompensasi yang tidak adil, tidak layak, atau tidak transparan dapat menurunkan kepuasan kerja karena karyawan merasa tidak dihargai dan kebutuhan finansialnya tidak terpenuhi. Begitu juga, *work-life balance* yang buruk, seperti jam kerja berlebihan atau kurangnya waktu istirahat, membuat karyawan kelelahan, stres, dan sulit membagi waktu dengan keluarga. Kondisi tersebut menurunkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Jenis penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kuantitatif, pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin dengan jumlah 70 orang, teknik pengumpulan data menggunakan angket, dan teknik analisis data menggunakan *SEM PLS* dengan aplikasi *SmartPLS*. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Universal Indofood Product Medan.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Kompensasi, *Work-life Balance*

ABSTRACT

THE EFFECT OF COMPENSATION AND WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AT PT. UNIVERSAL INDOFOOD PRODUCT MEDAN

FANY PRAYOGO

Management Study Program, Faculty of Economics and Business

University of Muhammadiyah North Sumatra

Email: Fany.prayogo2002@gmail.com

Unfair, undeserved, or non-transparent compensation can lower job satisfaction because employees feel unappreciated and their financial needs are not met. Likewise, poor work-life balance, such as excessive working hours or lack of rest time, makes employees exhausted, stressed, and difficult to divide time with family. This condition decreases employee job satisfaction, which ultimately has an impact on decreasing employee performance. The purpose of this study is to determine the effect of compensation on employee performance, the effect of work-life balance on employee performance, the effect of compensation on job satisfaction, the effect of work-life balance on job satisfaction, the effect of job satisfaction on employee performance, the effect of compensation on employee performance through job satisfaction and the effect of work-life balance to employee performance through job satisfaction. The types of research carried out are quantitative research, sampling using the Slovin formula with total of 70 people, data collection techniques using questionnaires, and data analysis techniques using SEM PLS with the SmartPLS application. The results of this study prove that compensation has a positive and significant effect on employee performance, work-life balance has a positive and significant effect on employee performance, compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, compensation has a positive and significant effect on employee performance, and significant to employee performance through job satisfaction as an intervening variable, and work-life balance has a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at PT. Universal Indofood Product Medan.

Keywords: Employee Performance, Job Satisfaction, Compensation, Work-life Balance

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul ***“Pengaruh Kompensasi Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Universal Indofood Product Medan”*** tepat pada waktunya. Adapun tujuan dari penulisan tugas akhir ini adalah untuk menyelesaikan Pendidikan pada jenjang Strata – 1 Manajemen dan memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Pada kesempatan ini, penulis hendak menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan moril maupun materil sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih ini penulis tujukan kepada :

1. Bapak, Ibu, abang, kakak beserta istri dan anak penulis yang selalu memberikan dukungan moril dan materil, doa yang tiada henti, serta kasih sayang yang tak ternilai. Tanpa dukungan mereka, kami tidak akan mampu mencapai tahap ini dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani. M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung S.E., M.M. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Yudi Siswadi, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing saya yang telah memberikan bimbingan dan meluangkan waktunya untuk membantu saya menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Bapak Dodi Firman, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing akademik saya yang telah banyak membantu dan memberikan arahan selama masa perkuliahan berlangsung.
10. Seluruh Dosen dan Staff Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Bapak Pimpinan PT. Universal Indofood Product yang telah menerima dan mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta melampirkan data data yang diperlukan.
12. Seluruh teman-teman penulis selama masa perkuliahan yang turut membantu dan memberikan semangat agar penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik.

Meskipun telah berusaha semaksimal mungkin untuk menyusun tugas akhir ini dengan sebaik-baiknya, Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih terdapat beberapa kekurangan. Penulis tetap terbuka terhadap kritik dan saran yang

membangun dari dosen pembimbing maupun pembaca lainnya guna menyempurnakan tugas akhir ini di tahap selanjutnya.

Penulis berharap bahwa kekurangan-kekurangan tersebut tidak mengurangi esensi dari tujuan penulisan tugas akhir ini dan dapat menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan di masa mendatang agar Tugas Akhir yang akan dikerjakan benar-benar memberikan kontribusi yang maksimal baik dalam aspek ilmu pengetahuan maupun penelitian selanjutnya. Semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan terkhusus penulis sendiri.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, September 2025
Penulis,

Fany Prayogo
2105160498

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2 LANDASAN TEORI.....	10
2.1 Kajian Teoritis	10
2.1.1 Kinerja Karyawan	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	10
2.1.1.2 Tujuan Dan Manfaat Kinerja Karyawan	11
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	14
2.1.2 Kepuasan Kerja.....	17
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja	17
2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Kepuasan Kerja.....	18
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	19
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja	22
2.1.3 Kompensasi.....	24
2.1.3.1 Pengertian Kompensasi	24
2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Kompensasi.....	25
2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi.....	26
2.1.3.4 Indikator Kompensasi	29
2.1.4 <i>Work-life Balance</i>	32
2.1.4.1 Pengertian <i>Work-life Balance</i>	32

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat <i>Work-life Balance</i>	33
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Work-life Balance</i>	34
2.1.4.4 Indikator <i>Work-life Balance</i>	36
2.2 Kerangka Konseptual	38
2.3 Hipotesis	44
BAB 3 METODE PENELITIAN	46
3.1 Pendekatan Penelitian	46
3.2 Definisi Operasional	46
3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian	47
3.4 Populasi Dan Sampel	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data	50
3.6 Teknik Analisis Data	51
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	57
4.1 Deskripsi Data	57
4.1.1 Karakteristik Responden	57
4.1.2 Distribusi Jawaban	59
4.2 Hasil Analisis Data	67
4.2.1 Analisis <i>Outer Model</i>	67
4.2.1.1 <i>Convergent Validity</i>	67
4.2.1.2 <i>Discriminant Validity</i>	69
4.2.1.3 <i>Composite Reliability</i>	70
4.2.2 Analisis <i>Inner Model</i>	70
4.2.2.1 <i>R-square</i>	70
4.2.2.2 <i>F-square</i>	71
4.2.3 Uji Hipotesis	73
4.2.3.1 <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung)	73
4.2.3.2 <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak Langsung)	74
4.2.3.3 <i>Total Effect</i>	75
4.3 Pembahasan	76
4.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	76
4.3.2 Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan	77
4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	78
4.3.4 Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja	79
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	80

4.3.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	81
4.3.7 Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	82
BAB 5 PENUTUP	84
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Saran.....	84
5.3 Keterbatasan Penelitian	85
DAFTAR PUSTAKA	86

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pra-survei PT. Universal Indofood Product	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	47
Tabel 3.2 Rincian Kegiatan.....	48
Tabel 3.3 Populasi PT. Universal Indofood Product Medan	48
Tabel 3.4 Sampel Penelitian.....	49
Tabel 3.5 Skala <i>Likert</i>	50
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	57
Tabel 4.2 Usia Responden.....	58
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	58
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden	59
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Karyawan.....	60
Tabel 4.6 Skor Angket Kepuasan Kerja.....	62
Tabel 4.7 Skor Angket Kompensasi.....	63
Tabel 4.8 Skor Angket <i>Work-life Balance</i>	65
Tabel 4.9 Nilai <i>Loading Factor</i>	68
Tabel 4.10 HTMT <i>Discriminant Validity</i>	69
Tabel 4.11 <i>Cronbach's Alpha</i>	70
Tabel 4.12 <i>R-square</i>	71
Tabel 4.13 <i>F-square</i>	72
Tabel 4.14 <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung).....	73
Tabel 4.15 <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak Langsung).....	75
Tabel 4.16 <i>Total Effect</i>	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian.....	44
Gambar 3 1 Teknik Analisis Jalur.....	52
Gambar 4.1 <i>Graphical Output</i>	69

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi dan keterbukaan pasar internasional, sumber daya manusia menjadi elemen kunci dalam menentukan daya saing suatu perusahaan. Perubahan yang cepat menuntut tenaga kerja yang adaptif, inovatif, serta memiliki kompetensi global untuk menjawab tantangan dan peluang yang muncul. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi hanya berfokus pada aspek administratif tetapi juga pada strategi pengembangan kapasitas, pemanfaatan teknologi, dan pembentukan budaya kerja yang responsif terhadap dinamika global.

Sumber daya manusia adalah individu atau sekelompok orang yang bekerja dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui keterampilan, pengetahuan, dan tenaga mereka. Sumber daya manusia mencakup seluruh karyawan mulai dari level operasional hingga manajerial yang menjalankan berbagai fungsi dan tanggung jawab sesuai dengan posisi masing-masing. Sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai tenaga kerja tetapi juga sebagai aset strategis yang perlu dikembangkan, dikelola, dan diberdayakan secara optimal agar mampu mendorong produktivitas, inovasi, dan keunggulan bersaing perusahaan di tengah dinamika dunia usaha yang terus berkembang.

Dalam melaksanakan operasional perusahaan, fungsi sumber daya manusia sangat vital karena berperan langsung dalam memastikan tersedianya tenaga kerja yang kompeten dan siap menjalankan berbagai aktivitas bisnis. Sumber daya manusia bertanggung jawab mengatur pembagian tugas, mengelola jadwal kerja,

serta memastikan setiap karyawan bekerja sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Selain itu, Sumber daya manusia juga berperan dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, menjaga kedisiplinan, serta mengelola komunikasi dan koordinasi antar bagian agar proses operasional berjalan efisien. Dengan kata lain, Sumber daya manusia menjadi penggerak utama yang menjembatani strategi manajerial dan pelaksanaan teknis di lapangan sehingga tujuan operasional perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Salah satu aspek penting yang harus diperhatikan perusahaan dalam memilih sumber daya manusia adalah menilai kinerja yang dimiliki karyawan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan (Jufrizen, 2016). Kinerja menjadi aspek penting bagi perusahaan karena mencerminkan sejauh mana efektivitas dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan untuk menjaga daya saing, meningkatkan profitabilitas, dan memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan (Widyaningrum, 2019).

Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja (Arda, 2017). Menurut Sunarta (2019) Kepuasan kerja merupakan sikap (tindakan-kognisi), perasaan senang (ungkapan-afeksi), atau kesenjangan antara apa yang telah diperoleh dengan apa yang telah didapatkan. Selain itu, bagi para pegawai kepuasan kerja juga merupakan sikap dari setiap individu mengenai pekerjaan yang dikerjakan dalam setiap harinya. Sikap positif yang ditunjukkan

dalam bekerja akan memberikan gambaran bagi tingkat kepuasan kerjanya. Pegawai yang bekerja dengan sikap senang dan nyaman di tempat kerja akan memberikan kontribusi kinerja optimal dan begitu pula sebaliknya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi (Poluakan *et al.*, 2019). Kompensasi merupakan imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya, imbalan jasa ini dapat berbentuk materi maupun non materi. Secara tidak langsung, kompensasi merupakan pendorong bagi seseorang bekerja, kompensasi merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang dianggap paling krusial atau penting bagi setiap individu dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan salah satu cara dalam mempertahankan prestasi kerja (Sumarsidi, 2016).

Selain itu, *work-life balance* juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Asari, 2022). *Work-life balance* adalah suatu keadaan dimana individu mampu mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan, kehidupan pribadi dan kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya sehingga tidak terjadi konflik antara kehidupan keluarga dan karir pekerjaan serta adanya peningkatan motivasi, produktivitas loyalitas terhadap pekerjaan (Febriana *et al.*, 2022). *Work-life balance* secara umum berkaitan dengan waktu kerja, fleksibilitas, kesejahteraan, keluarga, demografi, migrasi, waktu luang dan sebagainya. *Work-life balance* merupakan hal yang esensial karena tidak tercapainya *work-life balance* berakibat pada rendahnya kepuasan kerja, rendahnya kebahagiaan, *work-life conflict*, dan burnout pada karyawan (Iroth *et al.*, 2022).

PT. Universal Indofood Product merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi makanan, khususnya biskuit, yang didirikan pada tahun 1972 dan terletak di Medan, Sumatera Utara tepatnya berlokasi di Jalan K.L. Yos Sudarso Km 7,3 Medan 20241. Dalam menjalankan operasionalnya, PT Universal Indofood Product didukung oleh sumber daya manusia yang menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM diarahkan tidak hanya pada peningkatan kinerja tetapi juga pada pemberian kompensasi yang layak serta perhatian terhadap work-life balance karyawan agar tercipta kepuasan kerja dan SDM dapat bekerja dengan optimal.

Tabel 1.1 Pra-survei PT. Universal Indofood Product

No	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%	Total	%
1	Apakah karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu?.	3	10	27	90	30	100
2	Apakah karyawan selalu mencapai target kerja yang telah ditentukan?.	6	20	24	80	30	100
3	Apakah karyawan mendapat penghargaan atas pencapaian kinerja mereka?.	3	10	27	90	30	100
4	Apakah kontribusi anda bagi perusahaan diakui oleh perusahaan?.	2	6,7	28	93,3	30	100
5	Apakah sistem pergantian shift adil dan cukup untuk waktu istirahat karyawan dirumah?.	4	13,3	26	86,7	30	100
6	Apakah waktu istirahat anda cukup untuk menikmati waktu luang bersama keluarga?.	4	13,3	26	86,7	30	100
7	Apakah karyawan puas dengan kondisi kerja, fasilitas, dan hubungan antar rekan kerja?.	8	26,7	22	73,3	30	100
8	Apakah anda puas dengan kesempatan untuk berkembang yang ada pada perusahaan?.	2	6,7	28	93,3	30	100

Sumber : Data penelitian (2025)

Berdasarkan hasil pra-survei yang penulis lakukan pada karyawan PT. Universal Indofood Product. Didapati masalah pada kinerja karyawan dimana sebagian besar karyawan menunjukkan tingkat kinerja yang belum optimal. Hal ini terlihat dari keterlambatan karyawan dalam penyelesaian tugas, kurangnya inisiatif dalam bekerja, serta rendahnya partisipasi dalam kegiatan peningkatan kualitas kerja. Selain itu, masih terdapat karyawan yang belum mampu mencapai target

kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Permasalahan ini diduga berkaitan dengan rendahnya keseimbangan kehidupan kerja, kurangnya motivasi dan pengakuan karyawan, serta kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Faktor-faktor tersebut secara langsung maupun tidak langsung berdampak pada menurunnya kualitas dan kuantitas hasil kerja, yang pada akhirnya menghambat pencapaian tingkat kinerja secara keseluruhan.

Sistem kompensasi pada perusahaan juga menjadi masalah yang dapat dilihat dari sebagian besar karyawan merasakan minimnya penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas pencapaian kerja mereka. Karyawan merasa bahwa sistem *reward* yang diterapkan tidak transparan dan tidak berdasarkan pada penilaian kinerja secara objektif sehingga menimbulkan rasa ketidakadilan di antara rekan kerja. Selain itu, rendahnya pengakuan perusahaan terhadap kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan membuat mereka merasa kurang dihargai dan tidak termotivasi untuk meningkatkan performa kerja.

Selain itu, terdapat masalah pada aspek *work-life balance* di mana banyak karyawan harus bekerja melebihi jam kerja formal yang telah ditetapkan perusahaan. Sebagian besar karyawan merasa sistem pertukaran *shift* yang diberikan tidak merata dan cenderung tidak adil sehingga beberapa karyawan harus menjalani jadwal kerja yang lebih berat dibandingkan rekan lainnya. Akibatnya, karyawan mengalami kelelahan fisik dan mental karena kurangnya waktu istirahat yang cukup. Tidak hanya itu, waktu untuk berkumpul bersama keluarga juga menjadi sangat terbatas, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kepuasan hidup dan motivasi kerja. Jika dibiarkan, hal ini dapat menyebabkan stres berkepanjangan dan menurunkan kinerja karyawan secara signifikan.

Masalah lainnya yang juga ditemukan adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja di kalangan karyawan. Banyak karyawan merasa bahwa lingkungan kerja kurang mendukung, baik dari segi fasilitas, hubungan antar rekan kerja, maupun gaya kepemimpinan atasan yang kurang komunikatif. Selain itu, kesempatan untuk berkembang dan memperoleh penghargaan atas hasil kerja dinilai masih terbatas, sehingga karyawan merasa kurang dihargai dan tidak memiliki prospek jangka panjang di perusahaan. Ketidakpuasan ini secara langsung berpengaruh terhadap semangat dan antusiasme dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap loyalitas karyawan dan menyebabkan tingginya tingkat *turnover*.

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang telah penulis jabarkan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan, kepuasan kerja, kompensasi dan *work-life balance*. Maka dari itu, penulis menetapkan judul penelitian ini sebagai ***“Pengaruh Kompensasi Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Universal Indofood Product Medan”***.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Sebagian besar karyawan menunjukkan kinerja yang belum optimal, seperti keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, kurangnya inisiatif kerja, dan tidak tercapainya target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga menurunkan kualitas dan kuantitas hasil kerja.
2. Minimnya penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas pencapaian kerja, sistem reward yang tidak transparan dan rendahnya pengakuan perusahaan terhadap kontribusi yang diberikan oleh karyawan membuat mereka merasa kurang dihargai dan menurunkan performa kerja.

3. Karyawan bekerja melebihi jam kerja formal yang telah ditetapkan perusahaan, sistem pertukaran shift yang tidak merata dan cenderung tidak adil sehingga karyawan mengalami kelelahan fisik dan mental karena kurangnya waktu istirahat dan kurangnya waktu untuk berkumpul bersama keluarga.
4. Rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan karena lingkungan kerja kurang mendukung, kesempatan untuk berkembang dan memperoleh penghargaan masih terbatas sehingga karyawan merasa kurang dihargai dan berdampak pada loyalitas karyawan dan menyebabkan tingginya tingkat turnover.

1.3 Batasan Masalah

Untuk membatasi masalah agar tidak meluas dan menyebar terlalu jauh dari topik yang sedang dibahas, maka penulis membatasi penelitian ini hanya pada variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja, kompensasi dan *work-life balance*. Penulis juga membatasi tempat penelitian ini hanya pada PT. Universal Indofood Product Medan.

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan?.
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan?.
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan?.
4. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan?.

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan?.
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan?.
7. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan?.

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis :

Hasil temuan penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan pada teori kompensasi, *work-life balance*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kemudian, penelitian ini juga diharapkan dapat memajukan ilmu pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat Praktis :

- a. Dapat memberikan informasi, wawasan, pengetahuan dan pengalaman untuk menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dan kehidupan.
- b. Dapat memberikan gambaran dalam bidang kompensasi, keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product agar perusahaan dapat mengevaluasi dan memperbaiki kinerja karyawan secara menyeluruh.

3. Manfaat Penelitian Selanjutnya

- a. Dapat dijadikan sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya seiring penelitian yang terus berkembang dan terbukti kebenarannya.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan untuk menguji konsistensi hasil penelitian di lokasi atau industri yang berbeda atau pada periode waktu yang berbeda.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah akumulasi hasil akhir semua proses dan kegiatan kerja organisasi. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu (Robbins, 2016). Menurut Mangkunegara (2021) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Menurut Rivai (2020) menyatakan bahwa Kinerja merupakan suatu fungsi dan motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Prestasi adalah catatan rentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsifungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Menurut Arianty (2018) Kinerja pegawai pada hakikatnya merupakan suatu hasil yang dapat dicapai oleh pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Jufrizen (2016) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan.

Menurut Siswadi dan Arif (2021), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Widodo dan Yandi (2022) kinerja merupakan suatu hasil kerja atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya yang secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya, menurut kriteria yang diberlakukan untuk pekerjaan tersebut.

2.1.1.2 Tujuan Dan Manfaat Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaannya karyawan yang bersangkutan. Bagi karyawan, penilaian tersebut mempunyai peran sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir (Arianty *et al.*, 2016). Menurut Siswadi dan Lestari (2021) Kinerja sebagai tingkat efisiensi suatu kegiatan dalam mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja karyawan itu sendiri akan mendorong peningkatan kinerja dan faktor-faktor lain dari keseluruhan kinerja bisnis atau perusahaan.

Menurut Sinollah dan Hermawanto (2020) Penilaian Kinerja bertujuan untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerja, meningkatkan produktivitas, dan sebagai dasar pengambilan berbagai kebijakan terhadap pegawai. Penilaian kinerja menjadi suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan kepuasan kerja para pegawai secara rutin dan teratur.

Menurut Saleha *et al* (2023) Hasil evaluasi kinerja dapat digunakan untuk keputusan tentang sumber daya manusia, evaluasi, dan umpan balik. Tujuan utama evaluasi kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dengan meningkatkan kinerja individu karyawan. Karyawan akan tampil lebih baik ketika mereka menerima kritik yang membangun karena itu akan menunjukkan bahwa mereka dihargai atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut Siswadi dan Fahmi (2023) Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada baik buruknya kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik berdampak langsung pada kemajuan atau kemunduran perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan tujuan penilaian kinerja Menurut Mudjihartono *et al* (2010) adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai
- b. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya
- c. Mendistribusikan reward dari organisasi/Instansi yang dapat berupa penambahan gaji/upah dan promosi yang adil
- d. Mengadakan manajemen Penelitian Personalia.

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan yang positif dapat tercapai, jika perusahaan dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi (Susanto, 2019). Menurut

Mardiani dan Widiyanto (2021), terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu:

1. *Work-life balance*

Work-life balance yang baik dapat mengurangi stres, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja.

2. Lingkungan kerja

Kondisi fisik dan sosial di tempat kerja yang mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan.

3. Kompensasi.

Gaji, tunjangan, dan insentif yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka.

Menurut Wulandari dan Mustam (2015) terdapat 6 faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Kemampuan

Kompetensi atau keterampilan yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugas.

2. Minat pegawai

Ketertarikan pegawai terhadap pekerjaannya yang mendorong semangat kerja.

3. Kepemimpinan

Pengaruh pimpinan dalam mengarahkan dan memotivasi pegawai.

4. Iklim organisasi

Suasana kerja yang dirasakan pegawai di lingkungan organisasi.

5. Motivasi

Suasana kerja yang dirasakan pegawai di lingkungan organisasi.

6. Kepuasan kerja

Perasaan senang atau puas terhadap pekerjaan yang dijalani.

Sedangkan menurut Usman *et al* (2023) faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai diantaranya adalah:

1. Kepemimpinan

Kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik mendorong kinerja yang optimal.

2. Motivasi

Dorongan internal atau eksternal yang membuat pegawai bersemangat dan giat dalam menyelesaikan tugas. Motivasi tinggi meningkatkan produktivitas kerja.

3. Kepuasan Kerja.

Tingkat Kepuasan Pegawai Terhadap Pekerjaannya, Termasuk Gaji, Lingkungan, Dan Hubungan Kerja. Pegawai Yang Puas Cenderung Bekerja Lebih Baik Dan Loyal.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Safitri (2022) kinerja karyawan dapat diukur oleh beberapa faktor yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja.

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja.

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya.

3. Tanggung jawab.

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

4. Kerja sama.

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

5. Inisiatif.

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

Menurut Kompri (2020:2), terdapat 5 indikator kinerja karyawan, indikator tersebut adalah :

1. *Quality of Work-Life* terdiri dari komponen yang terdiri dari komponen mutu hasil pekerjaan dan sikap dalam bekerja. yang terdiri dari komponen yang terdiri dari komponen mutu hasil pekerjaan dan sikap dalam bekerja.
2. *Promptness* terdiri dari komponen tingkat kehadiran dan pemanfaatan waktu luang.
3. *Initiative* terdiri dari komponen tingkat inisiatif dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
4. *Capability* terdiri dari komponen keandalan dalam menyelesaikan tugas dan pengetahuan tentang pekerjaan.
5. *Communacition* terdiri dari komponen kejujuran dalam menyampaikan pendapat dan kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sedangkan menurut Bangun (2018:234) Indikator atau pengukuran untuk mengukur kinerja karyawan adalah :

1. Kualitas Pekerjaan, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.
2. Jumlah Pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk mengerjakannya atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.
3. Ketepatan Waktu, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik apabila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.
4. Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tertentu menurut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima kerja

seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antara karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Seorang pegawai akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan (Robbins dan Judge, 2015). Menurut Hasibuan (2017) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Perilaku tersebut dicerminkan dengan kedisiplinan, moral kerja, dan prestasi kerja

Menurut Sutrisno (2019) kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas ataupun perasaan tidak puas.

Menurut Hermani (2017) kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dirasakan pegawai dalam

pekerjaannya yang dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas secara lahir batin. Menurut Syaripuddin (2014) kepuasan kerja merupakan rasa menyenangkan dan tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan, secara langsung berpengaruh pada emosional dan tingkah laku dalam bekerja berupa kinerja, disiplin dan moral kerja.

Sedangkan menurut Sunarta (2019) Kepuasan kerja merupakan sikap (tindakan-kognisi), perasaan senang (ungkapan-afeksi), atau kesenjangan antara apa yang telah diperoleh dengan apa yang telah didapatkan. Selain itu, bagi para pegawai kepuasan kerja juga merupakan sikap dari setiap individu mengenai pekerjaan yang dikerjakan dalam setiap harinya. Sikap positif yang ditunjukkan dalam bekerja akan memberikan gambaran bagi tingkat kepuasan kerjanya. Pegawai yang bekerja dengan sikap senang dan nyaman di tempat kerja akan memberikan kontribusi kinerja optimal dan begitu pula sebaliknya.

2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan pegawai dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai. Jadi, kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, ketika dia menemukan titik temu antara apa yang diharapkan dari pekerjaannya itu dan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap dirinya (Sandini, 2019). Menurut Khaeruman *et al* (2021) Terpenuhinya kebutuhan seorang karyawan akan menimbulkan rasa puas dalam dirinya. Kepuasan inilah yang akan menyebabkan karyawan bekerja dengan lebih giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Andora (2020) Karyawan atau pegawai yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan sesuatu yang lebih untuk perusahaan dan kemudian ia akan berusaha memperbaiki kinerjanya sehingga ia pun terus mendapat kepuasan kerja yang kemudian akan menghasilkan hasil kerja yang maksimal. Perusahaan harus mengenali faktor-faktor yang mampu menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga perusahaan akan terus maju dan berkembang dan kemudian menjalankan apa yang seharusnya perusahaan lakukan untuk mencapai kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Robbins (2012), Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi akan cenderung lebih berkomitmen dan memberikan kontribusi serta memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan akhirnya mempunyai kemauan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah cenderung akan melakukan turnover, serta menurunnya kedisiplinan dan produktivitas kerja.

2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut BakhshBaloch (2017) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja di antaranya :

1. Kondisi kerja/lingkungan kerja

Lingkungan fisik dan sosial tempat pegawai bekerja. Lingkungan yang nyaman, aman, dan mendukung meningkatkan kepuasan kerja.

2. Peraturan atau budaya organisasi

Aturan, nilai, dan norma yang berlaku dalam organisasi. Budaya yang positif dan adil menciptakan rasa nyaman dan puas bagi pegawai.

3. Karakteristik organisasi

Ciri-ciri atau sistem kerja dalam organisasi seperti struktur, ukuran, dan sistem manajemen yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap tempat kerjanya.

4. Kompensasi yang memuaskan

Gaji, tunjangan, bonus, dan bentuk imbalan lainnya. Kompensasi yang adil dan sesuai meningkatkan kepuasan pegawai.

5. Efisiensi kerja

Kemudahan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Pegawai akan lebih puas jika pekerjaan dapat dilakukan dengan lancar dan minim hambatan.

6. Partner kerja.

Hubungan dengan rekan kerja. Kerja sama yang baik dan lingkungan sosial yang harmonis berkontribusi pada kepuasan kerja.

Menurut Alvionita dan Marhalinda (2024) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu

1. *Work-life balance*

Keseimbangan antara waktu dan energi yang dicurahkan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketika karyawan merasa seimbang, mereka cenderung lebih puas dan termotivasi dalam bekerja.

2. Lingkungan Kerja

Kondisi fisik dan sosial tempat kerja, termasuk fasilitas, hubungan antar rekan kerja, serta suasana kerja secara keseluruhan. Lingkungan yang nyaman dan mendukung meningkatkan kepuasan kerja.

3. Pengembangan karir

Kesempatan untuk belajar, berkembang, dan naik jabatan. Pegawai akan lebih

puas jika merasa organisasi mendukung kemajuan karier mereka.

Sedangkan menurut Priyono dan Marnis (2008) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor antara lain :

1. Balas jasa yang adil dan layak

Imbalan berupa gaji, tunjangan, atau bonus yang sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan. Balas jasa yang adil meningkatkan kepuasan dan loyalitas.

2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian

Karyawan merasa puas jika ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya, sehingga dapat bekerja lebih efektif.

3. Berat ringannya pekerjaan

Tingkat kesulitan atau beban kerja yang wajar akan menciptakan kenyamanan kerja. Beban kerja yang terlalu berat dapat menurunkan kepuasan.

4. Suasana dan lingkungan pekerjaan

Termasuk kondisi fisik tempat kerja, hubungan sosial, serta iklim organisasi. Lingkungan yang kondusif dan harmonis meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja.

5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai membantu kelancaran tugas dan meningkatkan efisiensi kerja, yang berujung pada kepuasan.

6. Sikap pemimpin dan kepemimpinannya

Kepemimpinan yang adil, komunikatif, dan suportif menciptakan hubungan kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan pegawai.

7. Sifat pekerjaan (monoton/tidak).

Pekerjaan yang bervariasi dan menantang cenderung lebih disukai, sedangkan pekerjaan yang monoton bisa menimbulkan kebosanan dan menurunkan kepuasan kerja.

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), adapun indikator-indikator kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Pekerjaan, isi pekerjaan yang dilaksanakan seseorang dapat menjadi faktor kepuasan dalam bekerja,
2. Upah, Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil
3. Pengawas, Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau arahan dalam pelaksanaan kerjanya; dan
4. Rekan Kerja, Seseorang yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaannya dapat membuat pekerjaan menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Menurut Hasibuan (2014) menyatakan bahwa indikator atau pengukuran kepuasan kerja yaitu :

1. Menyenangi pekerjaannya, yaitu seseorang menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya.
2. Mencintai pekerjaannya, yaitu seseorang merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaannya, merasa bangga dengan hasil kerjanya, dan rela memberikan usaha terbaiknya.

3. Moral kerja, yaitu kesepakatan batinlah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang di tetapkan.

Sedangkan menurut Indrastuti (2020), indikator yang menentukan kepuasan kerja karyawan adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.
2. Ganjaran yang pantas. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar-arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktek promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak dan status sosial yang ditingkatkan.
3. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.
4. Rekan sekerja yang mendukung, mempunyai teman sekerja yang ramah dan mendukung mengantar ke kepuasan kerja yang meningkat.
5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Kecocokan yang tinggi antara

kepribadian seseorang dengan pekerjaan mereka yang akan menciptakan kepuasan yang tinggi.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki (Bangun, 2012). Menurut Rivai (2013) Kompensasi diartikan sebagai segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) kompensasi merupakan segala penghasilan dalam bentuk uang atau barang yang diterima pekerja secara langsung atau tidak langsung untuk imbalan atas pekerjaannya yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Aswaruddin *et al* (2023) Kompensasi merupakan suatu bentuk imbal jasa atau penghargaan yang diberikan kepada individu karena telah melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu yang di tugaskannya atau telah mencapai suatu standar atau target yang ditetapkan. Sedangkan Kompensasi dalam perspektif Islam merupakan upah harga yang dibayarkan kepada pekerja atas jasanya dalam produksi kekayaan seperti faktor produksi lainnya.

Menurut Siswadi dan Farisi (2022) kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya karena telah melakukan kewajiban dengan memenuhi segala tugasnya dan pemberian kompensasi di nilai dari kemampuan karyawan bekerja. Menurut Zunaidah *et al* (2020) kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, sebagai balas jasa

atau imbalan atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, untuk kepentingan perusahaan. Kompensasi bisa berbentuk uang ataupun fasilitas yang diberikan perusahaan pada karyawan.

Sedangkan menurut Septiani *et al* (2024) kompensasi dapat didefinisikan sebagai total semua bentuk imbalan atau pembayaran yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Ini mencakup tidak hanya penghasilan tetap seperti gaji, tetapi juga berbagai bentuk imbalan variabel, tunjangan, dan insentif lainnya. Kompensasi berperan sebagai mekanisme untuk memberi penghargaan kepada karyawan, menarik talenta, dan mempertahankan karyawan dalam organisasi. Aspek penting dari kompensasi adalah bahwa ia harus adil dan memadai, mencerminkan nilai pekerjaan yang dilakukan, dan sesuai dengan standar industri serta praktik pasar.

2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Kompensasi

Pentingnya kompensasi bagi karyawan, sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan maka kesejahteraan pun meningkat. Hal ini memotivasi karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitu pun juga kompensasi yang di terima rendah maka kesejahteraan karyawan pun berkurang dan mengakibatkan menurun nya semangat kerja dalam pekerjaan sehingga hal ini yang menyebabkan kerugian kepada perusahaan dan perusahaan tersebut tidak tercapai dengan baik (Rumere *et al.*, 2024). Menurut Aswaruddin *et al* (2023) Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk mencapai efisiensi perusahaan *fairness* (keterbukaan), dan untuk memenuhi aturan undang-undang yang berlaku.

Menurut Poluakan *et al* (2019) Kompensasi menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena dengan adanya kompensasi pegawai semakin bersemangat dalam bekerja untuk kemajuan perusahaan. Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi usaha pegawai dalam meningkatkan kinerja perusahaan, begitupun sebaliknya. Sedangkan menurut Kenelak *et al* (2016) Kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun.

2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020:127) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja. Dalam hal ini jika penawaran yang ada itu lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi relatif kecil, begitupun sebaliknya jika terdapat penawaran lebih kecil sedangkan lowongan pekerjaan itu lebih besar maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar.
2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan. Dalam hal ini apabila jika perusahaan atau suatu organisasi tersebut mampu dan bersedia memberikan kompensasi dengan baik maka tingkat kompensasi semakin besar, begitupun sebaliknya apabila perusahaan atau suatu organisasi tersebut hanya mampu memberikan kompensasi rendah maka tingkat kompensasi pun rendah.

3. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan. Dalam hal ini jika produktivitas kerja yang dilakukan pegawai atau karyawan tersebut baik, maka tingkat kompensasi yang akan didapatkan akan semakin besar, begitupun sebaliknya jika produktivitas yang dilakukan pegawai atau karyawan buruk, maka kompensasi yang akan didapatkan pun rendah.
4. Biaya Hidup Dalam hal ini biaya hidup dapat menentukan tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Yang dimana jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi maka tingkat pendapatan kompensasi juga akan tinggi begitupun dengan sebaliknya.
5. Kondisi Perekonomian Nasional Dalam hal ini tinggi atau rendahnya tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada pegawai juga dapat disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian sedang tinggi maka kompensasi yang akan diberikan pun akan tinggi, sebaliknya jika perekonomian sedang merosot maka kompensasi yang akan diberikan pun akan rendah.

Menurut Subakti *et al* (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi karyawan yakni:

1. Produktivitas

Semakin tinggi produktivitas karyawan, semakin besar kontribusinya terhadap organisasi, sehingga kompensasi yang diberikan cenderung lebih tinggi sebagai bentuk penghargaan.

2. Kemampuan untuk membayar

Besarnya kompensasi dipengaruhi oleh kondisi keuangan perusahaan. Perusahaan yang memiliki profit tinggi umumnya mampu memberikan

kompensasi yang lebih baik.

3. Ketersediaan untuk membayar

Selain kemampuan, faktor ketersediaan atau kebijakan manajemen dalam memberi kompensasi juga mempengaruhi, termasuk nilai-nilai dan budaya perusahaan.

4. Permintaan tenaga kerja

Jika permintaan tenaga kerja tinggi namun pasokannya terbatas, perusahaan cenderung memberikan kompensasi lebih tinggi untuk menarik dan mempertahankan karyawan.

5. Organisasi karyawan

Serikat pekerja atau organisasi karyawan dapat mempengaruhi besaran kompensasi melalui negosiasi dan perjanjian kerja bersama.

6. Berbagai peraturan dan perundang-undangan.

Kompensasi juga harus mematuhi aturan pemerintah, seperti upah minimum, tunjangan, atau perlindungan ketenagakerjaan yang telah ditetapkan secara hukum.

Sedangkan menurut Herawati *et al* (2021) ada enam faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi suatu perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Faktor pemerintah, keputusan perusahaan terhadap kebijakan kompensasi sangat dipengaruhi oleh peraturan pemerintah, seperti standar upah minimal dan pajak penghasilan, harga komoditas, biaya perjalanan, inflasi dan devaluasi.
2. Faktor penawaran bersama antara perusahaan dengan karyawan, Saat menentukan berapa banyak gaji yang harus dibayarkan perusahaan kepada

karyawannya, kebijakan penggajian juga memungkinkan dapat dipengaruhi.

3. Faktor standar dan biaya hidup karyawan, standar dan biaya hidup karyawan serta tingkat minimum harus dimasukkan ke dalam kebijakan kompensasi. Ini disebabkan kebutuhan dasar karyawan harus dipenuhi. Karyawan akan merasa aman apabila kebutuhan dasar dan keluarganya terpenuhi. Memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan membuat mereka merasa aman akan membantu karyawan mencapai tujuan perusahaan dan dilakukan dengan penuh semangat.
4. Faktor ukuran perbandingan upah, besar kecilnya perusahaan, tingkatan pendidikan karyawan serta jumlah jam kerja yang dihabiskan oleh karyawan dapat digunakan untuk menentukan kompensasi. Dengan kata lain, perbandingan tingkat upah karyawan harus mempertimbangkan tingkat pendidikan, jam kerja, dan ukuran perusahaan.
5. Faktor permintaan dan persediaan, tingkat persediaan dan permintaan pasar harus dipertimbangkan untuk menentukan kebijakan kompensasi karyawan. Dengan kata lain, tingkat upah karyawan harus didasarkan pada kondisi pasar saat ini.
6. Faktor kemampuan membayar, kebijakan kapasitas kontribusi dan kompensasi bagi karyawan harus berdasarkan atas kemampuan perusahaan untuk memberikan gaji karyawan.

2.1.3.4 Indikator Kompensasi

Menurut Afandi (2018:194) mengemukakan bahwa indikator-indikator kompensasi diantaranya:

1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis

bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

Menurut Manik (2016) terdapat 4 Indikator kompensasi yaitu sebagai berikut:

1. Upah atau gaji. Upah yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan hasil kerjanya, atau tarif kerjanya tergantung lama pegawai dalam bekerja di instansi tersebut.
2. Insentif. Gaji tambahan yang diperoleh pegawai ketika ia bekerja dengan lembur atau berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik serta memberikan kontribusi yang baik dalam suatu organisasi tersebut.

3. Bonus. Organisasi harus memberikan bonus kepada pegawai yang memiliki kinerja yang lebih baik atau pegawai yang lembur dalam bekerja.
4. Pengobatan. Pegawai menanggulangi atas resiko yang akan terjadi kepada pegawai tersebut, dengan demikian pegawai akan bekerja atau dikaitkan dengan resiko kerja yang dihadapinya, organisasi harus menanggung semua resiko yang terjadi.

Sedangkan menurut Badriyah (2015:164) Adapun indikator kompensasi terbagi menjadi 5 yaitu :

1. Gaji/upah, balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
2. Insentif, balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu, yang prestasinya di atas prestasi standar, pemberian insentif dimaksudkan untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih bersemangat sehingga produktivitas pegawai meningkat.
3. Bonus, balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan satu sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang, beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus.
4. Tunjangan, pemberian kompensasi guna menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, bayaran di luar jam kerja (sakit, cuti, libur besar), dll.
5. Fasilitas, program pelayanan pegawai yang berupa fasilitas guna mempermudah pegawai dalam bekerja.

2.1.4 *Work-life Balance*

2.1.4.1 *Pengertian Work-life Balance*

Work-life balance dapat diartikan sebagai kepuasan dalam keikutsertaannya di sebuah profesi, yang mana peran yang dimaksud selaras dengan peran lain di luar lingkup kerjanya Mcdonald dan Bradley (2005). Menurut Griffin dan Moorhead (2013) menjelaskan bahwa *Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Menurut Greenhaus *et al* (2003) *Work-life balance* dapat dijelaskan sebagai tingkat keseimbangan persepsi kepuasan karyawan di tempat kerja dan di luar tempat kerja.

Menurut Mardiani dan Widiyanto (2021) *Work-life balance* merupakan konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual. keseimbangan antara kehidupan didalam pekerjaan yang baik akan menghasilkan semangat kerja yang tinggi, timbulnya perasaan puas terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik didalam pekerjaan maupun didalam kehidupan pribadi.

Menurut Hendra dan Artha (2023) Keseimbangan kerja dan kehidupan (*Work-life balance*) adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik dapat dicapai ketika seseorang dapat memenuhi semua tanggung jawabnya di tempat kerja dan di rumah, tanpa mengorbankan kesehatan fisik dan mentalnya. Menurut Hawa dan Nurtjahjanti (2020) *Work-life balance* adalah kemampuan individu dalam menjalankan fungsi yang baik sehingga meminimalkan konflik antara peran individu tersebut di dalam pekerjaan dan

keluarga, serta individu tersebut mendapatkan kepuasan dan keuntungan ketika menjalankan perannya.

Sedangkan menurut Saputra dan Masdupi (2025) Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau yang sering disebut dengan "*work-life balance*" adalah kondisi di mana seseorang dapat menjalankan pekerjaannya secara efisien, namun tetap memiliki waktu dan energi yang cukup untuk menjalani kehidupan pribadinya. Keseimbangan ini memungkinkan kita untuk menikmati waktu bersama keluarga, bersosialisasi, menjaga kesehatan, serta mengejar tujuan hidup di luar pekerjaan.

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat *Work-life Balance*

Terdapat beberapa manfaat dari *work-life balance* bagi organisasi diantaranya yakni mengurangi absensi juga karyawan yang telat, hasil kerja yang meningkat, hadirnya loyalitas juga komitmen, mengurangi tingkat *turnover* dan tingginya retensi pelanggan. Sementara itu bagi pegawai sendiri *work life balance* tentunya juga memberikan manfaat diantaranya yakni kepuasan kerja yang meningkat, mengurangi tingkat stres, memberikan kesehatan baik fisik maupun psikis, dan kontrol akan lingkungan kerja yang baik (Gusmiarti *et al.*, 2022).

Manfaat diadakannya program *work-life balance* bagi perusahaan menurut Lazăr *et al* (2010), antara lain: mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan, meningkatkan produktivitas, adanya komitmen dan loyalitas karyawan, meningkatnya retensi pelanggan, dan berkurangnya *turn-over* karyawan. Sedangkan bagi karyawan, manfaat program *work-life balance* antara lain: meningkatnya kepuasan kerja, semakin tingginya keamanan kerja (*job security*),

meningkatkan kontrol terhadap *work-life environment*, berkurangnya tingkat stres kerja, dan semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

Work-life balance pada karyawan dapat membantu karyawan untuk menghadapi dua atau lebih tuntutan yang harus dipenuhi karyawan serta mampu membantu karyawan mempertahankan perasaan menyenangkan dan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya yang kemudian akan berpengaruh positif pula terhadap kepuasan kerja karyawan (Yanti dan Meutia, 2024). Sedangkan menurut Bintang *et al* (2024) *work-life balance* banyak memberikan manfaat positif seperti pada aspek peningkatan produktivitas karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih produktif dan termotivasi, mengurangi stres dan kelelahan, meningkatkan kesehatan mental dan fisik. Dari segi retensi karyawan: karyawan yang merasa puas dengan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi lebih mungkin untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Work-life Balance*

Menurut Pratiwi dan Silvianita (2020), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, faktor-faktor tersebut yaitu :

1. Pengelolaan Lingkungan Pekerjaan yang terbentuk dari lima item yaitu perhatian terhadap karyawan, aktivitas di tempat kerja, lingkungan kerja, *role overload*, dan mempermudah interaksi dengan keluarga.
2. Faktor kedua adalah Manajemen Waktu dan Peran yang terbentuk dari empat item yaitu konflik peran, mempermudah pekerjaan, bekerja dapat dimana saja, dan pengelolaan waktu.

3. Faktor ketiga yang terbentuk adalah Fleksibilitas Waktu Kerja yang terdiri dari tiga item yaitu jam kerja fleksibel, mengatur stres kerja, dan fleksibilitas pengaturan kerja.
4. Faktor keempat atau faktor terakhir yang terbentuk adalah Dukungan Manajemen yang terdiri dari tiga item yaitu ketersediaan *work-family policies/benefit*, dukungan dari atasan, dan ketidakjelasan peran.

Menurut Wulansari (2023) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *Work-life balance* :

1. faktor individual meliputi karakteristik kepribadian, sikap individu terkait persepsinya tentang *Work-life balance* dan *emotional intelligence*.
2. Faktor organisasi meliputi beban kerja, alur kerja, fleksibilitas penjadwalan, role overload, jam kerja, struktur dan budaya organisasi, kepemimpinan, stres kerja, kebijakan organisasi, sistem penghargaan, hubungan interpersonal dan dukungan sosial di lingkungan kerja, fasilitas yang diberikan, loyalitas, gaji, dan konflik kerja.
3. Faktor kehidupan meliputi tanggung jawab rumah tangga, pengasuhan anak, bantuan dukungan dari keluarga, dukungan orang tua dan pasangan, serta kondisi ekonomi.

Menurut Silvira (2021) ada lima faktor yang mempengaruhi *work-life balance* yaitu waktu, ekonomi dan keluarga, loyalitas, sikap dan gaji.

1. Faktor waktu meliputi waktu untuk istirahat, waktu untuk tidur, dan memiliki waktu luang misalnya memasak disela-sela waktu.
2. Faktor ekonomi dan keluarga meliputi memenuhi kebutuhan nafkah untuk keluarga, kesehatan dan dukungan keluarga, menyisihkan gaji untuk keperluan anak.

3. Faktor loyalitas meliputi durasi kerja di bidang tersebut. Faktor sikap meliputi tidak terlalu memaksa diri dalam bekerja, konflik kerja yang membuat tidak fokus.
4. Faktor gaji meliputi kepuasan dengan gaji yang didapatkan.

2.1.4.4 Indikator *Work-life Balance*

Menurut Fisher *et al* (2009) menyatakan bahwa *work-life balance* meliputi empat indikator penting, yaitu :

1. Waktu, meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang untuk aktivitas lain di luar kerja.
2. Perilaku, meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.
3. Ketegangan, meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.
4. Energi, meliputi energi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia sehingga apabila individu kekurangan energi untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stres.

Menurut Saputra dan Masdupi (2025:4), indikator untuk mengukur *Work-life balance* terdiri dari:

1. *Time balance* (keseimbangan waktu), Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu adalah jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga. Keseimbangan waktu

adalah cara yang dapat anda lakukan untuk menyeimbangkan waktu anda untuk kegiatan belajar atau bekerja, bersenang-senang atau bersantai, dan beristirahat secara efektif. Jika dapat menyeimbangkan waktu diharapkan hasilnya adalah konsentrasi anda akan meningkat, organisasi waktu anda akan lebih baik, produktivitas akan meningkat dan yang terpenting tingkat stres anda akan berkurang.

2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan. Keseimbangan keterlibatan adalah karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya. Contohnya waktu karyawan dihabiskan selama 8 jam setiap harinya di kantor dan tersisa 5 jam untuk keluarga, apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai.
3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan adalah kepuasan dari diri sendiri yang timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas yang diselesaikan.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pentingnya kompensasi bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan maka kesejahteraan pun meningkat. Hal ini memotivasi karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitupun juga kompensasi yang di terima rendah maka kesejahteraan karyawan pun berkurang dan mengakibatkan menurun nya semangat kerja dalam pekerjaan sehingga hal ini yang menyebabkan kerugian kepada perusahaan dan perusahaan tersebut tidak tercapai dengan baik (Rumere *et al.*, 2024).

Hasil penelitian Siswadi dan Farisi (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ingsih *et al* (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Gunawan *et al* (2024) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Fitri *et al* (2025) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Meha *et al* (2025) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Dewi *et al* (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu upaya menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan yang baik adalah dengan system *Work-Life Balance*. Hal ini sesuai dengan survey Robert

Walters, Lembaga Rekrutmen Profesional Global mengungkapkan ada tiga hal yang diminta pekerja kepada perusahaan agar dapat bekerja dengan baik, salah satunya adalah *Work-Life Balance*. Hal ini harus disadari oleh perusahaan karena karyawan bukan hanya memiliki tanggung jawab pekerjaan namun juga tanggung jawab pribadi diluar pekerjaan seperti keluarga, jadi sebisa mungkin karyawan dapat menyeimbangkan waktu bekerja dan waktu pribadi diluar pekerjaan (Staff *et al.*, 2020).

Hasil penelitian Saputra dan Jaya (2024) menyatakan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Alamsyah *et al* (2025) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ingsih *et al* (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Fitri *et al* (2025) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Dewi *et al* (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Jika tingkat balas jasa yang diberikan perusahaan dapat memenuhi pengharapan karyawan, maka karyawan akan merasa lebih dihargai sebagai hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan, selanjutnya dapat memberikan rasa ketenangan dalam bekerja. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan salah satu cara motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi para karyawan seta dapat menunjang bagi tercapainya hubungan yang harmonis antara karyawan dan perusahaan tersebut (Azhar *et al.*, 2020).

Hasil penelitian Saputra dan Jaya (2024) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Alamsyah *et al* (2025) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Ingsih *et al* (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Gunawan *et al* (2024) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Fitri *et al* (2025) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Dewi *et al* (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menyatakan bahwa Azhar *et al* (2020) kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.4 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Work-life balance dapat menumbuhkan kepuasan kerja, atau dapat dikatakan bahwa *work-life balance* membantu menghasilkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan meningkat jika *work-life balance* dalam suatu organisasi tinggi. Saat individu dapat melakukan tanggung jawab sebagai pekerja dan sebagai bagian dari keluarga maka individu akan merasakan kepuasan kerja. Hal ini timbul karena individu dapat bekerja dengan baik pada saat di kantor sehingga tidak perlu terbebani dengan status telah berkeluarga atau permasalahan dalam keluarga (Wirawan dan Sukmarani, 2023).

Hasil penelitian Ingsih *et al* (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Gunawan *et al* (2024) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Fitri *et al* (2025) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Dewi *et al* (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya dengan kinerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja (Susanti, 2017).

Hasil penelitian Alamsyah *et al* (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ingsih *et al* (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Gunawan *et al* (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Fitri *et al* (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Meha *et al* (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Dewi *et al* (2022) menyatakan bahwa Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Maka dari hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat sebagai variabel perantara atau menghubungkan antara kompensasi dan kinerja karyawan karena dengan cara pemberian kompensasi yang sesuai akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena jika bertambah bagus kompensasi yang diberikan, maka akan semakin bertambah pula tingkat kepuasan seorang karyawan dalam pekerjaannya maka seorang karyawan akan memberikan kinerja yang maksimal kepada perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja (Simarmata *et al.*, 2025).

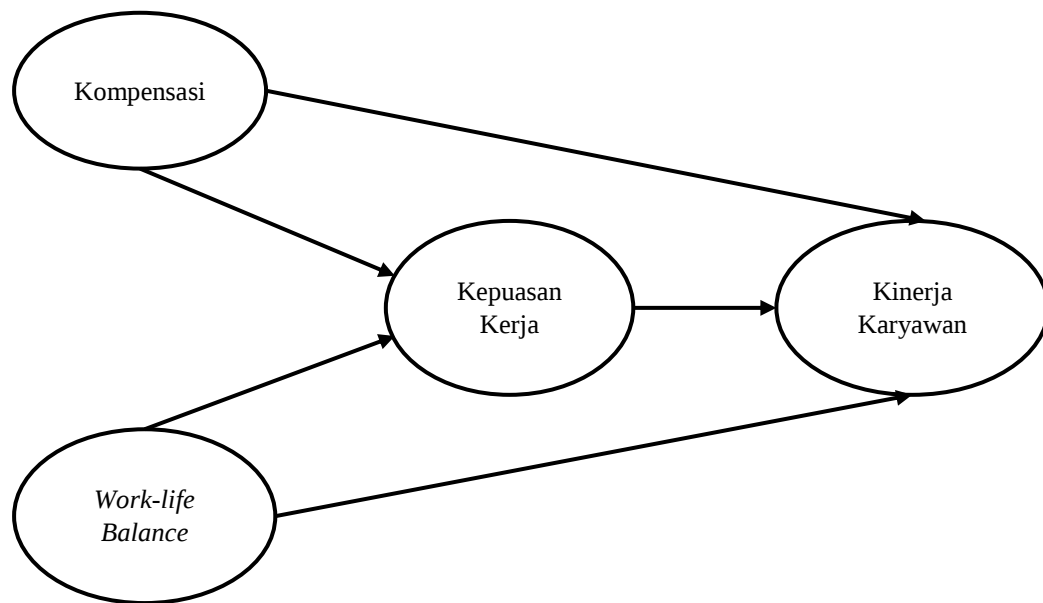
Hasil penelitian Ingsih *et al* (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian Gunawan *et al* (2024) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian Fitri *et al* (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hasil penelitian Dewi *et al* (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan

2.2.7 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Ketika karyawan yang telah dapat menyeimbangkan antara pekerjaannya dengan kehidupan pribadinya belum tentu akan meningkatkan kinerjanya untuk

menjalankan tugas yang telah diberikan, tetapi dengan adanya penghargaan yang didapat dalam menjalankan tugas yang diberikan selama ini, lalu imbalan yang sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai dengan apa yang telah dikerjakan, dan dapat meraih pencapaian yang telah diimpikan, hal tersebut akan membuat karyawan merasa puas bekerja dan berkontribusi di perusahaan. dan dengan kepuasan yang telah didapat oleh karyawan, hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan setiap pekerjaan yang telah diberikan (Herlambang & Murniningsih, 2023).

Hasil penelitian Ingsih *et al* (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian Gunawan *et al* (2024) menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian Fitri *et al* (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hasil penelitian Dewi *et al* (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dijelaskan diatas, maka digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu dugaan sementara yang kebenarannya perlu dibuktikan dalam suatu penelitian. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan didalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2011). Berdasarkan latar belakang masalah dan kajian pustaka yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan Hipotesis sebagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
2. *Work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
3. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.

4. *Work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
6. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.
7. *Work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dan data yang dikumpulkan akan diolah dalam bentuk kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019) penelitian asosiatif merupakan suatu rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Sedangkan penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019).

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel merupakan penjabaran variabel-variabel yang diteliti dalam suatu penelitian hingga menjadi bersifat operasional sehingga bisa diukur dengan alat ukur penelitian. Definisi operasional harus dapat menjelaskan arti variabel dan cara pengukuran variabel secara spesifik yang tersusun dalam bentuk matrik (berisi nama variabel, deskripsi variabel, alat dan cara pengukuran, skala ukur dan hasil ukur) Definisi operasional bertujuan untuk membatasi ruang lingkup variabel, menyamakan persepsi sehingga memudahkan serta menjaga konsistensi peneliti dalam melakukan pengumpulan, pengukuran dan analisis data menjadi efisien (Abdullah *et al.*, 2022). Adapun definisi variabel yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Kompensasi (X1)	Kompensasi adalah seluruh bentuk imbalan atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi, tenaga, dan kinerja mereka terhadap organisasi. Kompensasi dapat berupa gaji, upah, tunjangan, insentif, maupun fasilitas lainnya, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung. Kompensasi dipandang sebagai bentuk upah yang adil atas jasa pekerja dalam menciptakan nilai atau kekayaan.	1. Upah dan gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas (Afandi, 2018:194)
2	<i>Work-life balance</i> (X2)	<i>Work-life balance</i> adalah kondisi di mana seseorang mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan kehidupan pribadinya, termasuk waktu untuk keluarga, kesehatan, dan pengembangan diri. Keseimbangan ini memungkinkan individu menjalankan peran di tempat kerja maupun di luar pekerjaan tanpa konflik yang berlebihan, serta tetap merasakan kepuasan, kebahagiaan, dan kesejahteraan dalam hidupnya.	1. <i>Time Balance</i> 2. <i>Involvement Balance</i> 3. <i>Satisfaction Balance</i> (Saputra dan Masdupi, 2025:4)
3	Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul ketika pekerjaan tersebut mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginan pribadi karyawan—baik dari segi aspek pekerjaan (seperti gaji, karir, hubungan kerja, pengawasan) maupun kondisi pribadi (seperti umur, kesehatan, pendidikan)..	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Upah 3. Pengawasan 4. Rekan kerja (Afandi, 2018)
4	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu baik dari segi kuantitas maupun kualitas berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan dan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, serta peran yang diemban dalam organisasi.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Tanggung Jawab 4. Kerja Sama 5. Komitmen (Safitri, 2022)

3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT.Universal Indofood Product Jalan K.L. Yos Sudarso KM 7.3 Medan - 20241 Sumatera Utara, Indonesia.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada tanggal 23 Juli 2025 sampai dengan 30 September 2025. Adapun tabel rencana kegiatan sebagai berikut :

Tabel 3.2 Rincian Kegiatan

No	Kegiatan	Bulan															
		Mei 2025				Jun 2025				Jul 2025				Ags 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																
2	Riset Awal																
3	Penyusunan Proposal																
4	Bimbingan Proposal																
5	Seminar Proposal																
6	Pengumpulan Data																
7	Penulisan Tugas Akhir																
8	Bimbingan Tugas Akhir																
9	Sidang Meja Hijau																

3.4 Populasi Dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang dapat terdiri dari makhluk hidup, benda, gejala, nilai tes, atau peristiwa sebagai sumber data yang mewakili karakteristik tertentu dalam suatu penelitian (Abdullah *et al.*, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang ada pada PT. Universal Indofood Product Medan yang berjumlah 230 orang terdiri dari 11 divisi kerja yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.3 Populasi PT. Universal Indofood Product Medan

No	Divisi	Jumlah
1	Divisi produksi	45
2	Divisi GA	12
3	Divisi Quality	23
4	Divisi R&D	15
5	Divisi teknisi	17
6	Divisi keuangan	17
7	Divisi pemasaran	18
8	Divisi penjualan	27
9	Divisi SDM	12
10	Divisi kebersihan (PU)	10
11	Divisi gudang	34
Total		230

Sumber : PT. Universal Indofood Product Medan

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, karena mempunyai keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi yang mewakili (Abdullah *et al.*, 2022). Sampel disederhanakan menggunakan rumus slovin yang dapat dilihat sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : *Margin of error* (10%)

Setelah dijabarkan rumus slovin untuk menentukan sampel penelitian yang tepat, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

$$n = \frac{230}{1 + 230(0.10)^2} = 69,7 \text{ (Dibulatkan 70)}$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus slovin diatas, maka sampel pada penelitian ini adalah 70 orang karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.4 Sampel Penelitian

No	Divisi	Jumlah
1	Divisi GA	10
2	Divisi Quality	10
3	Divisi R&D	10
4	Divisi keuangan	10
5	Divisi pemasaran	10
6	Divisi penjualan	10
7	Divisi SDM	10
Total		70

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan (Sugiyono, 2019).

3.5.1 Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet (Sugiyono, 2019). Kuesioner yang dibagikan menggunakan opsi jawaban skala *likert* yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.5 Skala *Likert*

No	Keterangan	Skala
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5.2 Wawancara

Wawancara adalah proses interaksi langsung antara peneliti dan responden atau subjek penelitian yang melibatkan pertanyaan dan jawaban antara kedua pihak. Tujuan wawancara adalah untuk mendapatkan wawasan mendalam tentang

pemikiran, pengalaman, dan pandangan subjek penelitian (Iba dan Wardhana, 2024:293).

3.5.3 Studi Pustaka

Teknik pengumpulan studi kepustakaan atau penelitian kepustakaan adalah teknik pengumpulan data sekunder yang dilakukan dengan membaca dan mencatat data dari berbagai buku, jurnal, dan sumber data literatur lainnya. Teknik ini juga disebut sebagai literatur (Harefa dan Gurifa, 2023).

3.6 Teknik Analisis Data

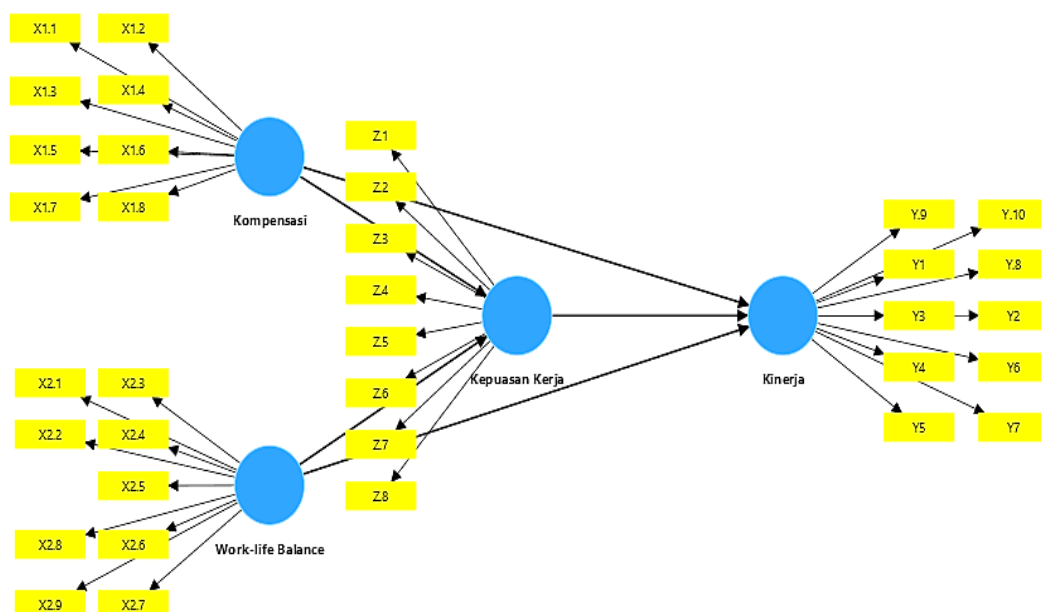
Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLS SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2016). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat

berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 4 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) validitas konvergen (*convergent validity*); (b) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*r-square*); (b) *f-square*; dan (c) pengujian hipotesis (Hair *et al.*, 2022). Berdasarkan hipotesis yang telah dibuat, dapat digambarkan diagram jalur yang menggambarkan hubungan antar variabel :



Gambar 3.1 Teknik Analisis Jalur

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*), teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut :

3.6.1 Analisa *Outer Model*

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliabel*). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator :

1) *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup (Hair *et al.*, 2022).

2) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity digunakan untuk mengukur seberapa jauh suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Pada *discriminant validity*, suatu konstruk dikatakan memiliki validitas yang baik jika nilai HTMT $< 0,9$ (Hair *et al.*, 2022).

3) *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat

dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi (Hair *et al.*, 2022).

3.6.2 Analisa *Inner Model*

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect* (Hair *et al.*, 2022).

1) *R-Square*.

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk.

Kriteria dari *R-Square* adalah :

- a) Nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah *substantial* (kuat).
- b) Nilai (*adjusted*) = 0.50 model adalah *moderate* (sedang).
- c) Nilai (*adjusted*) = 0.25 → model adalah *weak* (lemah) (Hair *et al.*, 2022).

2) *f² Effect Size (f-Square)*

f² Effect Size (f-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *f-Square* menurut Juliandi (2018) adalah sebagai

berikut :

- a) Jika nilai $f^2 = 0.02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- b) Jika nilai $f^2 = 0.15 \rightarrow$ Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c) Jika nilai $f^2 = 0.35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3) Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung dua sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*

a) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah dengan melihat nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

b) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menurut Juliandi (2018) adalah :

- (i). jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
 - (ii). jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z), tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.
- c) *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect merupakan total dari direct dan indirect effect (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dalam bentuk angket yang disebarkan kepada 70 orang karyawan PT. Universal Indofood Product sebagai sampel penelitian melalui media *google form* menggunakan opsi jawaban skala *likert* 1 sampai 5 mulai dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat tidak setuju. Angket yang dibagikan tersebut terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y), 8 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z), 8 pernyataan untuk variabel kompensasi (X1), dan 9 pernyataan untuk variabel *work-life balance* (X2).

4.1.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penyebaran angket kepada 70 orang karyawan PT. Universal Indofood Product, didapati karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja yang dapat dilihat pada tabel tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	56	80%
2	Perempuan	14	20%
Total		70	100%

Sumber : Data Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa responden dengan jenis kelamin Laki-laki berjumlah 56 orang (80%) dan responden dengan jenis kelamin Perempuan berjumlah 14 orang (20%). Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada PT. Universal Indofood Product adalah berjenis kelamin

Laki-laki dengan jumlah 56 orang (80%).

Tabel 4.2 Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20-25 Tahun	13	19%
2	26-30 Tahun	15	21%
3	31-35 Tahun	17	24%
4	36-40 Tahun	12	17%
5	41-50 Tahun	7	10%
6	> 51 Tahun	6	9%
Total		70	100%

Sumber : Data Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa responden dengan usia 20-25 tahun berjumlah 13 orang (19%), responden dengan usia 26-30 tahun berjumlah 15 orang (21%), responden dengan usia 31-35 tahun berjumlah 17 orang (24%), responden dengan usia 36-40 tahun berjumlah 12 orang (17%), responden dengan usia 41-50 tahun berjumlah 7 orang (10%) dan responden dengan usia lebih dari 51 tahun berjumlah 6 orang (9%). Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada PT. Universal Indofood Product adalah berusia 31-35 tahun dengan jumlah 17 orang (24%).

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	SLTA/Sederajat	52	74%
2	Diploma	3	4%
3	Sarjana	13	19%
4	> Magister	2	3%
Total		70	100%

Sumber : Data Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4.3 diatas, dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir SLTA/Sederajat berjumlah 52 orang (74%), responden dengan pendidikan terakhir Diploma berjumlah 3 orang (4%), responden dengan

pendidikan terakhir Sarjana berjumlah 13 orang (19%), dan responden dengan pendidikan terakhir Magister atau lebih tinggi berjumlah 2 orang (3%). Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada PT. Universal Indofood Product adalah memiliki pendidikan terakhir SLTA/Sederajat dengan jumlah 52 orang (74%).

Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	1-5 Tahun	26	37%
2	6-10 Tahun	28	40%
3	> 11 Tahun	16	23%
Total		70	100%

Sumber : Data Penelitian (2025)

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas, dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja 1-5 tahun berjumlah 26 orang (37%), responden dengan lama bekerja 6-10 tahun berjumlah 28 orang (40%), dan responden dengan lama bekerja lebih dari 11 Tahun berjumlah 16 orang (23%). Maka, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada PT. Universal Indofood Product memiliki lama bekerja 6-10 Tahun dengan jumlah 28 orang (40%).

4.1.2 Distribusi Jawaban

Berdasarkan penyebaran angket yang penulis lakukan pada PT. Universal Indofood Product, diperoleh nilai-nilai frekuensi/skor jawaban responden meliputi variabel kinerja karyawan (Y), kepuasan kerja (Z), Kompensasi (X1) dan *Work-life Balance* (X2). Frekuensi/skor jawaban dari angket yang telah diberikan responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Karyawan

Alternatif Jawaban Kinerja Karyawan (Y)												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	50	17	24	14	20	4	6	0	0	70	100
2	24	34	26	37	16	23	3	4	1	1	70	100
3	26	37	23	33	16	23	3	4	2	2	70	100
4	30	43	23	33	13	19	3	4	1	1	70	100
5	34	49	22	31	10	14	3	4	1	1	70	100
6	29	41	20	29	17	24	1	1	3	4	70	100
7	25	36	24	34	16	23	4	6	1	1	70	100
8	28	40	23	33	15	21	4	6	0	0	70	100
9	24	34	26	37	14	20	4	6	2	2	70	100
10	23	33	23	33	18	26	5	7	1	1	70	100

Berdasarkan tabel 4.5 diatas mengenai skor jawaban kinerja karyawan, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pertama variabel kinerja karyawan, sebanyak 35 responden (50%) menjawab sangat setuju, 17 responden (24%) menjawab setuju, 14 responden (20%) menjawab kurang setuju, dan 4 responden (6%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan kedua variabel kinerja karyawan, sebanyak 24 responden (34%) menjawab sangat setuju, 26 responden (37%) menjawab setuju, 16 responden (23%) menjawab kurang setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan ketiga variabel kinerja karyawan, sebanyak 26 responden (37%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 16 responden (23%) menjawab kurang setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan keempat variabel kinerja karyawan, sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 13

- responden (19%) menjawab kurang setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
5. Pada pernyataan kelima variabel kinerja karyawan, sebanyak 34 responden (49%) menjawab sangat setuju, 22 responden (31%) menjawab setuju, 10 responden (14%) menjawab kurang setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
 6. Pada pernyataan keenam variabel kinerja karyawan, sebanyak 29 responden (41%) menjawab sangat setuju, 20 responden (29%) menjawab setuju, 17 responden (24%) menjawab kurang setuju, 1 responden (1%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (4%) menjawab sangat tidak setuju.
 7. Pada pernyataan ketujuh variabel kinerja karyawan, sebanyak 25 responden (36%) menjawab sangat setuju, 24 responden (34%) menjawab setuju, 16 responden (23%) menjawab kurang setuju, 4 responden (6%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
 8. Pada pernyataan kedelapan variabel kinerja karyawan, sebanyak 28 responden (40%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 15 responden (21%) menjawab kurang setuju, dan 4 responden (6%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
 9. Pada pernyataan kesembilan variabel kinerja karyawan, sebanyak 24 responden (34%) menjawab sangat setuju, 26 responden (37%) menjawab setuju, 14 responden (20%) menjawab kurang setuju, 4 responden (6%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju.
 10. Pada pernyataan kesepuluh variabel kinerja karyawan, sebanyak 23 responden (33%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 18

responden (26%) menjawab kurang setuju, 5 responden (7%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.6 Skor Angket Kepuasan Kerja

Alternatif Jawaban Kepuasan Kerja (Z)												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	47	26	37	5	7	3	4	3	4	70	100
2	34	49	25	36	5	7	4	6	2	3	70	100
3	33	47	26	37	5	7	4	6	2	3	70	100
4	30	43	30	43	4	6	5	7	1	1	70	100
5	30	43	31	44	4	6	3	4	2	3	70	100
6	36	51	25	36	6	9	2	3	1	1	70	100
7	36	51	22	31	6	9	4	6	2	3	70	100
8	37	53	22	31	5	7	3	4	3	4	70	100

Berdasarkan tabel 4.6 diatas mengenai skor jawaban kepuasan kerja, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pertama variabel kepuasan kerja, sebanyak 33 responden (47%) menjawab sangat setuju, 26 responden (37%) menjawab setuju, 5 responden (7%) menjawab kurang setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (4%) menjawab sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan kedua variabel kepuasan kerja, sebanyak 34 responden (49%) menjawab sangat setuju, 25 responden (36%) menjawab setuju, 5 responden (7%) menjawab kurang setuju, 4 responden (6%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (3%) menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan ketiga variabel kepuasan kerja, sebanyak 33 responden (47%) menjawab sangat setuju, 26 responden (37%) menjawab setuju, 5 responden (7%) menjawab kurang setuju, 4 responden (6%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (3%) menjawab sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan keempat variabel kepuasan kerja, sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 30 responden (43%) menjawab setuju, 4

responden (6%) menjawab kurang setuju, 5 responden (7%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.

5. Pada pernyataan kelima variabel kepuasan kerja, sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 31 responden (44%) menjawab setuju, 4 responden (6%) menjawab kurang setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (3%) menjawab sangat tidak setuju.
6. Pada pernyataan keenam variabel kepuasan kerja, sebanyak 36 responden (51%) menjawab sangat setuju, 25 responden (36%) menjawab setuju, 6 responden (9%) menjawab kurang setuju, 2 responden (3%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
7. Pada pernyataan ketujuh variabel kepuasan kerja, sebanyak 36 responden (51%) menjawab sangat setuju, 22 responden (31%) menjawab setuju, 6 responden (9%) menjawab kurang setuju, 4 responden (6%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (3%) menjawab sangat tidak setuju.
8. Pada pernyataan kedelapan variabel kepuasan kerja, sebanyak 37 responden (53%) menjawab sangat setuju, 22 responden (31%) menjawab setuju, 5 responden (7%) menjawab kurang setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (4%) menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.7 Skor Angket Kompensasi

Alternatif Jawaban Kompensasi (X1)												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	43	23	33	10	14	4	5	3	4	70	100
2	25	36	28	40	11	16	5	7	1	1	70	100
3	28	40	22	31	13	19	5	7	2	3	70	100
4	25	36	25	36	13	19	6	9	1	1	70	100
5	28	40	23	33	13	19	4	5	2	3	70	100
6	30	43	22	31	11	16	6	9	1	1	70	100
7	25	36	26	37	13	19	2	3	4	5	70	100
8	27	39	24	34	12	17	6	9	1	1	70	100

Berdasarkan tabel 4.7 diatas mengenai skor jawaban kompensasi, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pertama variabel kompensasi, sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 10 responden (14%) menjawab kurang setuju, 4 responden (5%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (4%) menjawab sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan kedua variabel kompensasi, sebanyak 25 responden (36%) menjawab sangat setuju, 28 responden (40%) menjawab setuju, 11 responden (16%) menjawab kurang setuju, 5 responden (7%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan ketiga variabel kompensasi, sebanyak 28 responden (40%) menjawab sangat setuju, 22 responden (31%) menjawab setuju, 13 responden (19%) menjawab kurang setuju, 5 responden (7%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (3%) menjawab sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan keempat variabel kompensasi, sebanyak 25 responden (36%) menjawab sangat setuju, 25 responden (36%) menjawab setuju, 13 responden (19%) menjawab kurang setuju, 6 responden (9%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
5. Pada pernyataan kelima variabel kompensasi, sebanyak 28 responden (40%) menjawab sangat setuju, 23 responden (33%) menjawab setuju, 13 responden (19%) menjawab kurang setuju, 4 responden (5%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (3%) menjawab sangat tidak setuju.
6. Pada pernyataan keenam variabel kompensasi, sebanyak 30 responden (43%) menjawab sangat setuju, 22 responden (31%) menjawab setuju, 11 responden

(16%) menjawab kurang setuju, 6 responden (9%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.

7. Pada pernyataan ketujuh variabel kompensasi, sebanyak 25 responden (36%) menjawab sangat setuju, 26 responden (37%) menjawab setuju, 13 responden (19%) menjawab kurang setuju, 2 responden (3%) menjawab tidak setuju, dan 4 responden (5%) menjawab sangat tidak setuju.
8. Pada pernyataan kedelapan variabel kompensasi, sebanyak 27 responden (39%) menjawab sangat setuju, 24 responden (34%) menjawab setuju, 12 responden (17%) menjawab kurang setuju, 6 responden (9%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.8 Skor Angket *Work-life Balance*

Alternatif Jawaban <i>Work-life Balance</i> (X2)												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	37	27	39	8	11	6	9	2	3	70	100
2	26	37	28	40	7	10	8	11	1	1	70	100
3	25	36	27	39	8	11	8	11	3	4	70	100
4	24	34	30	43	7	10	8	11	1	1	70	100
5	24	34	28	40	8	11	5	7	5	7	70	100
6	25	36	28	40	8	11	8	11	1	1	70	100
7	25	36	27	39	8	11	7	10	3	4	70	100
8	27	39	26	37	8	11	8	11	1	1	70	100
9	26	37	26	37	9	13	8	11	1	1	70	100

Berdasarkan tabel 4.8 diatas mengenai skor jawaban *work-life balance*, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 26 responden (37%) menjawab sangat setuju, 27 responden (39%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju, 6 responden (9%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (3%) menjawab sangat tidak setuju.

2. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 26 responden (37%) menjawab sangat setuju, 28 responden (40%) menjawab setuju, 7 responden (10%) menjawab kurang setuju, 8 responden (11%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 25 responden (36%) menjawab sangat setuju, 27 responden (39%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju, 8 responden (11%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (4%) menjawab sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 24 responden (34%) menjawab sangat setuju, 30 responden (43%) menjawab setuju, 7 responden (10%) menjawab kurang setuju, 8 responden (11%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
5. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 24 responden (34%) menjawab sangat setuju, 28 responden (40%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju, 5 responden (7%) menjawab tidak setuju, dan 5 responden (7%) menjawab sangat tidak setuju.
6. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 25 responden (36%) menjawab sangat setuju, 28 responden (40%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju, 8 responden (11%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
7. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 25 responden (36%) menjawab sangat setuju, 27 responden (39%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju, 7 responden (10%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (4%) menjawab sangat tidak setuju.

8. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 27 responden (39%) menjawab sangat setuju, 26 responden (37%) menjawab setuju, 8 responden (11%) menjawab kurang setuju, 8 responden (11%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.
9. Pada pernyataan pertama variabel *work-life balance*, sebanyak 26 responden (37%) menjawab sangat setuju, 26 responden (37%) menjawab setuju, 9 responden (13%) menjawab kurang setuju, 8 responden (11%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1%) menjawab sangat tidak setuju.

4.2 Hasil Analisis Data

4.2.1 Analisis *Outer Model*

Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisis model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator indikatornya. Hasil analisis outer model dapat dilihat sebagai berikut:

4.2.1.1 *Convergent Validity*

Convergent Validity Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor*. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup (Hair *et al.*, 2022).

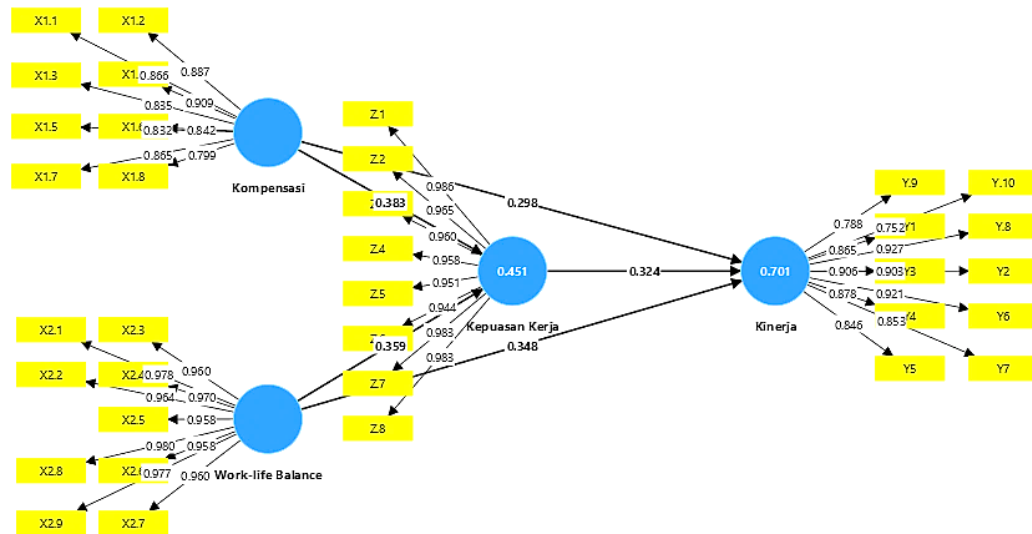
Hasil analisis *Convergent Validity* menggunakan nilai *loading factor* yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.9 Nilai Loading Factor

	<i>Outer loadings</i>
X1.1 <- Kompensasi	0.866
X1.2 <- Kompensasi	0.887
X1.3 <- Kompensasi	0.835
X1.4 <- Kompensasi	0.909
X1.5 <- Kompensasi	0.832
X1.6 <- Kompensasi	0.842
X1.7 <- Kompensasi	0.865
X1.8 <- Kompensasi	0.799
X2.1 <- Work-life Balance	0.978
X2.2 <- Work-life Balance	0.964
X2.3 <- Work-life Balance	0.960
X2.4 <- Work-life Balance	0.970
X2.5 <- Work-life Balance	0.958
X2.6 <- Work-life Balance	0.958
X2.7 <- Work-life Balance	0.960
X2.8 <- Work-life Balance	0.980
X2.9 <- Work-life Balance	0.977
Y1 <- Kinerja	0.865
Y2 <- Kinerja	0.903
Y3 <- Kinerja	0.906
Y4 <- Kinerja	0.878
Y5 <- Kinerja	0.846
Y6 <- Kinerja	0.921
Y7 <- Kinerja	0.853
Y.8 <- Kinerja	0.927
Y.9 <- Kinerja	0.788
Y.10 <- Kinerja	0.752
Z.1 <- Kepuasan Kerja	0.986
Z.2 <- Kepuasan Kerja	0.965
Z.3 <- Kepuasan Kerja	0.960
Z.4 <- Kepuasan Kerja	0.958
Z.5 <- Kepuasan Kerja	0.951
Z.6 <- Kepuasan Kerja	0.944
Z.7 <- Kepuasan Kerja	0.983
Z.8 <- Kepuasan Kerja	0.983

Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil analisis *Convergent Validity* di atas, terlihat semua nilai *loading factor* indikator dari variabel kinerja, kepuasan kerja, kompensasi dan *work-life balance* sudah berada di atas 0,7. dapat disimpulkan semua indikator memiliki validitas yang baik. Adapun gambaran dari *Graphical Output* dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 4.1 Graphical Output
Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant Validity digunakan untuk mengukur seberapa jauh suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Pada *discriminant validity*, suatu konstruk dikatakan memiliki validitas yang baik jika nilai HTMT < 0,9 (Hair *et al.*, 2022).

Hasil analisis *Discriminant Validity* menggunakan nilai HTMT yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.10 HTMT Discriminant Validity

	<i>Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)</i>
Kinerja <-> Kepuasan Kerja	0.732
Kompensasi <-> Kepuasan Kerja	0.628
Kompensasi <-> Kinerja	0.748
Work-life Balance <-> Kepuasan Kerja	0.607
Work-life Balance <-> Kinerja	0.747
Work-life Balance <-> Kompensasi	0.655

Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil analisis *Discriminant Validity* pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa seluruh nilai HTMT *Discriminant Validity* dibawah 0,9 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk memiliki validitas yang baik.

4.2.1.3 Composite Reliability

Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah > 0,70 maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi (Hair *et al.*, 2022).

Hasil analisis *Composite Reliability* menggunakan *cronbach' alpha* yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.11 Cronbach's Alpha

	<i>Cronbach's alpha</i>
Kepuasan Kerja	0.990
Kinerja	0.962
Kompensasi	0.947
<i>Work-life Balance</i>	0.991

Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil analisis *Composite Reliability* pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai *cronbach's alpha* sudah lebih besar dari 0,70. Maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut telah memiliki *reliabilitas* yang tinggi.

4.2.2 Analisis Inner Model

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Hasil analisis *Inner Model* dapat dilihat sebagai berikut :

4.2.2.1 R-square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen).

Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah :

- a) Nilai (*adjusted*) = 0.75 $\rightarrow$ model adalah *substantial* (kuat).
- b) Nilai (*adjusted*) = 0.50 model adalah *moderate* (sedang).
- c) Nilai (*adjusted*) = 0.25 $\rightarrow$ model adalah *weak* (lemah) (Hair *et al.*, 2022).

Hasil analisis *R-square* yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.12 *R-square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja	0.701	0.687
Kepuasan Kerja	0.451	0.435

Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian *R-square* pada tabel diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh kompensasi dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *r-square* 0,701 atau dalam kata lain model terbilang *moderate* (sedang). Artinya adalah variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan *work-life balance* sebesar 70,1%, selebihnya 29,9% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.
2. Pengaruh kompensasi dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *r-square* 0,451 atau dalam kata lain model terbilang *moderate* (sedang). Artinya adalah variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan *work-life balance* sebesar 70,1%, selebihnya 29,9% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.2.2.2 *F-square*

f² Effect Size (f-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai

dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *f-Square* menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut :

- a) Jika nilai $f^2 = 0.02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- b) Jika nilai $f^2 = 0.15 \rightarrow$ Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c) Jika nilai $f^2 = 0.35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Hasil analisis *F-square* yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.13 *F-square*

	<i>f-square</i>
Kompensasi -> Kinerja	0.152
<i>Work-life Balance</i> -> Kinerja	0.212
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0.160
<i>Work-life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	0.140
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.193

Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian *F-square* pada tabel diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-square* 0,152.
Maka dapat disimpulkan kedua variabel tersebut memiliki efek yang sedang.
2. Variabel *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-square* 0,212. Maka dapat disimpulkan kedua variabel tersebut memiliki efek yang sedang.
3. Variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *F-square* 0,160.
Maka dapat disimpulkan kedua variabel tersebut memiliki efek yang sedang.
4. Variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *F-square*

0,140. Maka dapat disimpulkan kedua variabel tersebut memiliki efek yang kecil.

5. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-square* 0,193.

Maka dapat disimpulkan kedua variabel tersebut memiliki efek yang sedang.

4.2.3 Uji Hipotesis

4.2.3.1 *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah dengan melihat nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Hasil analisis *Direct Effect* (Pengaruh Langsung) yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.14 *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

	<i>T statistics</i> (O/STDEV)	<i>P values</i>
Kompensasi -> Kinerja	2.324	0.020
<i>Work-life Balance</i> -> Kinerja	2.477	0.013
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	2.831	0.005
<i>Work-life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	2.670	0.008
Kepuasan Kerja -> Kinerja	3.385	0.001

Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil analisis *direct effect* atau Pengaruh Langsung pada tabel diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *t statistic* sebesar 2,324 > 1,96 (positif) dan nilai *P values* 0,020 < 0,05. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.

2. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *t statistic* sebesar $2,477 > 1,96$ (positif) dan nilai *P values* $0,013 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
3. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *t statistic* sebesar $2,831 > 1,96$ (positif) dan nilai *P values* $0,005 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.
4. Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *t statistic* sebesar $2,670 > 1,96$ (positif) dan nilai *P values* $0,008 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *t statistic* sebesar $3,385 > 1,96$ (positif) dan nilai *P values* $0,001 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan.

4.2.3.2 *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menurut Juliandi (2018) adalah :

1. Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel

endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.

2. Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z), tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Hasil analisis *Inirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung) yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.15 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	2.040	0.041
<i>Work-life Balance</i> -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	2.116	0.034

Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil analisis *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung) pada tabel diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai $t\text{ statistic}$ sebesar $2,040 > 1,96$ (positif) dan nilai $P\text{-value}$ $0,041 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan pada PT. Universal Indofood Product.
2. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki nilai $t\text{ statistic}$ sebesar $2,116 > 1,96$ (positif) dan nilai $P\text{-value}$ $0,034 < 0,05$. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan pada PT. Universal Indofood Product.

4.2.3.3 Total Effect

Total effect merupakan total dari *direct* dan *indirect effect* (Juliandi, 2018).

Hasil Analisis *Total Effect* yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.16 Total Effect

	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Kompensasi -> Kinerja	3.088	0.002
Work-life Balance -> Kinerja	3.329	0.001
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	2.831	0.005
Work-life Balance -> Kepuasan Kerja	2.670	0.008
Kepuasan Kerja -> Kinerja	3.385	0.001

Sumber : Data diolah SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil analisis *Total Effect* pada tabel diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Total effect* kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,002.
2. *Total effect work-life balance* terhadap kinerja karyawan adalah 0,001.
3. *Total effect* kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,005.
4. *Total effect work-life balance* terhadap kepuasan kerja adalah 0,008.
5. *Total effect* kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,001.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan. Hal ini berarti Jika kompensasi ditingkatkan, maka kinerja karyawan cenderung ikut meningkat karena mereka merasakan adanya penghargaan dan imbalan yang sepadan dengan usaha yang dikeluarkan. Peningkatan kompensasi baik berupa gaji, tunjangan, insentif, maupun fasilitas akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan bertanggung jawab, sehingga produktivitas kerja meningkat. Selain itu, kompensasi yang lebih baik juga dapat menciptakan rasa puas dan loyalitas yang lebih tinggi, mengurangi tingkat turnover, serta mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi optimal demi tercapainya tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Siswadi. Y dan Farisi (2022), Ingsih *et al* (2022), Gunawan *et al* (2024), Fitri *et al* (2025), Meha *et al* (2025), dan Dewi *et al* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Pentingnya kompensasi bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan maka kesejahteraan pun meningkat. Hal ini memotivasi karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitupun juga kompensasi yang di terima rendah maka kesejahteraan karyawan pun berkurang dan mengakibatkan menurun nya semangat kerja dalam pekerjaan sehingga hal ini yang menyebabkan kerugian kepada perusahaan dan perusahaan tersebut tidak tercapai dengan baik (Rumere *et al.*, 2024).

4.3.2 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

Work-life balance terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dapat membuat karyawan merasa lebih sehat, bahagia, dan termotivasi. Ketika karyawan memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga, serta menjalani aktivitas pribadi di luar pekerjaan, mereka akan terhindar dari stres berlebihan dan kejenuhan. Kondisi ini berdampak positif pada semangat, fokus, serta kreativitas dalam bekerja sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Saputra dan Jaya (2024), Alamsyah *et al* (2025), Ingsih *et al* (2022),

Fitri *et al* (2025), dan Dewi *et al* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan.

Ada tiga hal yang diminta pekerja kepada perusahaan agar dapat bekerja dengan baik, salah satunya adalah *Work-Life Balance*. Hal ini harus disadari oleh perusahaan karena karyawan bukan hanya memiliki tanggung jawab pekerjaan namun juga tanggung jawab pribadi diluar pekerjaan seperti keluarga, jadi sebisa mungkin karyawan dapat menyeimbangkan waktu bekerja dan waktu pribadi diluar pekerjaan (Staff *et al.*, 2020).

4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan. kompensasi yang layak membuat karyawan merasa dihargai dan diakui atas kontribusinya. Gaji, tunjangan, insentif, maupun fasilitas yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan standar yang adil akan menciptakan rasa aman serta meningkatkan kesejahteraan karyawan. Ketika kebutuhan finansial dan penghargaan mereka terpenuhi, karyawan akan merasakan kenyamanan, kebanggaan, serta kepuasan dalam bekerja, sehingga hubungan emosional mereka terhadap pekerjaannya maupun organisasi menjadi lebih positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Saputra dan Jaya (2024), Alamsyah *et al* (2025), Ingsih *et al* (2022), Gunawan *et al* (2024), Fitri *et al* (2025), Dewi *et al* (2022), dan Azhar *et al* (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Jika tingkat balas jasa yang diberikan perusahaan dapat memenuhi pengharapan karyawan, maka karyawan akan merasa lebih dihargai sebagai hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan, selanjutnya dapat memberikan rasa ketenangan dalam bekerja. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan salah satu cara motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi para karyawan serta dapat menunjang bagi tercapainya hubungan yang harmonis antara karyawan dan perusahaan tersebut (Azhar *et al.*, 2020).

4.3.4 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Work-life Balance terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product Medan. *Work-life balance* berguna dalam meningkatkan kepuasan kerja karena keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membuat karyawan dapat menjalankan tugas tanpa mengorbankan kesehatan, keluarga, maupun kebutuhan pribadinya. Ketika karyawan memiliki kesempatan untuk beristirahat, bersosialisasi, dan mengembangkan diri di luar pekerjaan, mereka akan merasa lebih tenang, nyaman, dan bahagia. Kondisi ini menurunkan stres serta kejenuhan, sehingga menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaannya. Dengan adanya *work-life balance*, karyawan merasa bahwa perusahaan peduli pada kesejahteraan mereka, yang pada akhirnya memperkuat rasa memiliki dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Ingsih *et al* (2022), Gunawan *et al* (2024), Fitri *et al* (2025), Isa *et al* (2024), dan Dewi *et al* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Work-life balance dapat menumbuhkan kepuasan kerja, atau dapat dikatakan bahwa *work-life balance* membantu menghasilkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan meningkat jika *work-life balance* dalam suatu organisasi tinggi. Saat individu dapat melakukan tanggung jawab sebagai pekerja dan sebagai bagian dari keluarga maka individu akan merasakan kepuasan kerja. Hal ini timbul karena individu dapat bekerja dengan baik pada saat di kantor sehingga tidak perlu terbebani dengan status telah berkeluarga atau permasalahan dalam keluarga (Wirawan dan Sukmarani, 2023).

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product Medan. Kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan karena ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal. Kepuasan kerja menumbuhkan sikap positif, rasa memiliki, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi sehingga karyawan cenderung bekerja lebih fokus, bertanggung jawab, dan berusaha memberikan hasil terbaik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Alamsyah *et al* (2025), Ingsih *et al* (2022), Gunawan *et al* (2024), Fitri *et al* (2025), Meha *et al* (2025), dan Dewi *et al* (2022) yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang.

Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya dengan kinerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja (Susanti, 2017).

4.3.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan pada PT. Universal Indofood Product Medan. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan nyata yang dirasakan langsung oleh karyawan atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Ketika karyawan menerima gaji, tunjangan, insentif, maupun fasilitas yang adil dan sesuai dengan harapan serta standar pasar, mereka merasa dihargai, aman secara finansial, dan diperhatikan kebutuhannya. Hal ini menumbuhkan rasa puas, nyaman, dan loyal terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian membuat karyawan lebih termotivasi, berkomitmen, serta memiliki sikap positif dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya juga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Ingsih *et al* (2022), Gunawan *et al* (2024), Fitri *et al* (2025), Simarmata *et al* (2025), dan Dewi *et al* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kepuasan kerja dapat sebagai

variabel perantara atau menghubungkan antara kompensasi dan kinerja karyawan karena dengan cara pemberian kompensasi yang sesuai akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena jika bertambah bagus kompensasi yang diberikan, maka akan semakin bertambah pula tingkat kepuasan seorang karyawan dalam pekerjaannya maka seorang karyawan akan memberikan kinerja yang maksimal kepada perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja (Simarmata *et al.*, 2025).

4.3.7 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan pada PT. Universal Indofood Product Medan. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan *work-life balance* terhadap kinerja karena keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi membuat karyawan merasa lebih nyaman, bahagia, dan terhindar dari stres berlebihan sehingga menumbuhkan kepuasan dalam bekerja. Ketika kepuasan kerja tercapai, karyawan akan memiliki motivasi, komitmen, serta sikap positif yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya, dan hal ini mendorong peningkatan kinerja. Dengan demikian, *work-life balance* secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, karena kepuasan inilah yang menjadi jembatan psikologis antara kenyamanan hidup yang seimbang dengan dorongan untuk bekerja lebih optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Ingsih *et al* (2022), Gunawan *et al* (2024), Fitri *et al* (2025), Azizah & Supriyanto (2023), dan Dewi *et al* (2022) yang menyatakan bahwa terdapat

pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

Ketika karyawan yang telah dapat menyeimbangkan antara pekerjaannya dengan kehidupan pribadinya belum tentu akan meningkatkan kinerjanya untuk menjalankan tugas yang telah diberikan, tetapi dengan adanya penghargaan yang didapat dalam menjalankan tugas yang diberikan selama ini, lalu imbalan yang sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai dengan apa yang telah dikerjakan, dan dapat meraih pencapaian yang telah diimpikan, hal tersebut akan membuat karyawan merasa puas bekerja dan berkontribusi di perusahaan. dan dengan kepuasan yang telah didapat oleh karyawan, hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan setiap pekerjaan yang telah diberikan (Herlambang & Murniningsih, 2023).

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product.
2. *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product.
4. *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Universal Indofood Product.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Indofood Product.
6. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan pada PT. Universal Indofood Product.
7. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan pada PT. Universal Indofood Product.

5.2 Saran

1. Perusahaan perlu menerapkan sistem kompensasi yang transparan, adil, dan layak dengan menyesuaikan gaji, tunjangan, serta insentif sesuai beban kerja

dan standar industri. Dengan kebijakan yang jelas, karyawan akan merasa dihargai, termotivasi, serta meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

2. Perusahaan disarankan untuk mengatur waktu kerja yang wajar dan tidak berlebihan agar karyawan memperoleh istirahat yang cukup, memiliki kesempatan bersama keluarga, serta menjaga keseimbangan hidup. Dengan demikian, karyawan dapat tetap sehat, bersemangat, dan lebih optimal dalam menjalankan pekerjaannya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Objek penelitian dibatasi hanya pada PT. Universal Indofood Product, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan ke perusahaan yang berbeda.
2. Variabel yang diteliti terbatas pada kompensasi, *work-life balance*, dan kepuasan kerja sehingga faktor lain yang juga dapat memengaruhi kinerja karyawan (misalnya lingkungan kerja, kompetensi, pengalaman kerja) tidak dianalisis.
3. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, sehingga hasilnya sangat bergantung pada kejujuran, pemahaman, dan subjektivitas karyawan dalam mengisi jawaban.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, K., Jannah, M., Aiman, U., Hasda, S., Fadilla, Z., Masita, Taqwin, Ardiawan, K. N., & Sari, M. E. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (N. Saputra (ed.); 1st ed.). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- adar BakhshBaloch, Q. (2017). *Faktor-Faktor Yang Menentukan Kepuasan Kerja Karyawan*. 11(1), 92–105.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator* (1st ed.). Zanafa Publishing.
- Alamsyah, F., Harun, P., Pracoyo, A., & Bagasworo, W. (2025). The Influence of Work Life Balance , Work Environment , and Compensation on Employee Performance through Job Satisfaction (A Study on Employees of PT XYZ). *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 21(02), 179–196.
- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Ananda Isa, B., Yantu, I., Monoarfa, V., & Tantawi, R. (2024). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. *Jambura*, 6(3), 1221–1230.
- Andora, E. D. (2020). *Pentingnya Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Organisasi Pentingnya Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Organisasi Pentingnya Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Organisasi*.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>
- Arianty, N. (2018). Pengaruh Kemampuan Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dosen UMSU*, 4(2), 2–9.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Perdana Publishing.
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2001), 843–852. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/18565>
- Aswaruddin, Muliyani, S., Bancin, N. Z., Yontino, M., Lubis, L. farhana putri, & Darain, S. A. A. (2023). Kompensasi, *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 1(1), 57–64.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.422>

- Azizah, R. N., & Supriyanto, A. S. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perumda Tugu Tirta Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 37–44.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3rd ed.). Pustaka Setia.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bintang, R., Imsar, I., & Syarbaini, A. M. B. (2024). Analisis Efektivitas Kebijakan Work Life Balance Pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I Medan. *Jambura Economic Education Journal*, 6(1), 123–141.
- Dewi, S. A., Widiartanto, W., & Listyorini, S. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pt KAI (Persero) Daop 4 Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(4), 830–838. <https://doi.org/10.14710/jiab.2022.36016>
- Febriana, S., Piscesta, F., & Putranto, Y. A. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Stres Kerja Pada Akuntan Pendidik Di Kota Palembang. *Jurnal Informasi Akuntansi (JIA)*, 1(2), 129–140. <https://doi.org/10.32524/jia.v1i2.655>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Fitri, R. M., Saputra, P., & Rosnani, T. (2025). Pengaruh Compensation Dan Work-Life Balance Terhadap Employee Performance Generasi Z Dimediasi Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 322–334.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2013). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (11th ed.). Cengage Learning.
- Gunawan, E. F., Sudarmiati, & Churiyah, M. (2024). The Effect of Work-Life Balance and Compensation on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *International Journal Of Business, Law, and Education*, 5(1), 749–764. <https://doi.org/10.58631/jtus.v3i3.83>
- Gusmiarti, R., Zikrinawati, K., Azzam, A., Afghani, A., & Walisongo, U. (2022). Analisis Work Life Balance Pada Pegawai DP3AP2KB Provinsi Jawa Tengah. In *Koloni : Jurnal Multidisiplin Ilmu* (Vol. 1, Issue 1).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Bumi Aksara.

- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hawa, M. A., & Nurtjahjanti, H. (2020). Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Loyalitas Karyawan Pada Pt. Hanil Indonesia Di Boyolali. *Jurnal Empati*, 7(1), 424–429. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.20260>
- Hendra, D., & Artha, B. (2023). Work-Life Balance: Suatu Studi Literatur. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 11320–11330. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bhummyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Budaya*, 2(11), 1–10.
- Herlambang, H. C., & Murniningsih, R. (2023). Pengaruhworklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif Untuk Demokrasi (SINDIKASI)). *Prosiding 2nd Business and Economics Conference In Utilizing OfModern Technology*, 1(2), 558–566.
- Hermani, W. &. (2017). Pengaruh Pencurian Terhadap Masyarakat Sekitar. *Wicaksono & Hermani*, 2(1), 69–88.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Analisis Regresi Dan Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Menggunakan SPSS 29.0 & SMART-PLS 4.0* (M. Pradana (ed.); 1st ed.). CV.Eureka Media Aksara.
- Indrastuti, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (edisi revisi)* (A. R. Tanjung (ed.); Revisi). UR PRESS.
- Ingsih, K., Budiantoro, R. A., Hasanatina, F. H., & Ali, S. (2022). Work-life Balance and Compensation on Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable for Millennial Generation Banking Employees. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(2), 255–276. <https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.13947>
- Iroth, F. A., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Grapari Telkomsel Manado. *Productivity*, 3(4), 2022.
- Jufrizen. (2016). "Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan ". *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 17(1), 15–33. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/jimb.v17i1.1209>
- Juliandi, A. (2018). *Structural equation model based partial least square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS*. 140. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2538001>
- Kenelak, D., Pio, R. J., & Kaparang, S. G. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Serba Usaha Baliem Arabica Di Kabupaten Jayawijaya Dinus. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–10.
- Khaeruman, Marnisasah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, mutinda teguh, & Ismawati. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia

- Konsep & Studi Kasus. In T. K. C. A. Rizky (Ed.), *Bookchapter* (1st ed.). CV. AA. Rizky.
- Kompri. (2020). *Manajemen Kinerja* (Pertama). expert.
- Lazăr, I., Osoian, C., & Rațiu, P. (2010). The role of work-life balance practices in order to improve organizational performance. *European Research Studies Journal*, 13(1), 201–213. <https://doi.org/10.35808/ersj/267>
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Manik, S. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi. *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 1(3), 229–244.
- Mardiani, I. N., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh work-life balance, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Gunanusa Eramandiri. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 985–993. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.456>
- Mcdonald, P., & Bradley, L. . (2005). *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice* (20:20 Seri). Hudson Global Resources (Aust.) Pty Ltd.
- Meha, S. R., Putra, R. B., Susriyanti, & Fitri, H. (2025). Pengaruh Work Life Balance Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 01(04), 253–257.
- Mudjihartono, P., Teknik, M., Universitas, I., Yogyakarta, A., Scorecard, B., & Keputusan, S. P. (2010). Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Dosen Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus : Universitas Respati Yogyakarta). *Seminar Nasional Informatika 2010 (SemnasIF)*, 12(2), 82–90.
- Poluakan, A. K., Runtuwene, R. F., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 70. <https://doi.org/10.35797/jab.9.2.2019.25114.70-77>
- Pratiwi, D. P., & Silvianita, A. (2020). Analisis Faktor-Faktor Work-Life Balance Pada Pegawai Pt. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung. *PERFORMANCE: Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 10(2), 123–131. <https://doi.org/10.24929/feb.v10i2.1217>
- Priyono, & Marnis. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Teddy Chandra (Ed.), *t Zifatama Publisher* (1st ed.). Zifatama Publisher.
- Putri Silvira, A. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Work-Life Balance Pada Wanita Buruh Tani. *Jurnal Psikologi Malahayati*, 3(1), 28–38.
- Rivai, V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek* (1st ed.). Murai Kencana.
- Rivai, V., & Sagala, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk*

Perusahaan. Rajawali Pers.

- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Ronaldo Simarmata, Zulfina Adriani, & Erwita Dewi. (2025). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Jambi Ekspres Televisi. *Jurnal Bintang Manajemen*, 3(1), 109–116. <https://doi.org/10.55606/jubima.v3i1.3813>
- Rumere, L. O., Pio, R. J., & Tampi, J. R. E. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), TBK. Kantor Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–6.
- Safitri, A. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT.Phapros,Tbk Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 14–25. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/892>
- Saleha, S., Siregar, I., Naufal, M., & Zainarti, Z. (2023). Dampak Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 4(6), 1602–1607. <https://doi.org/10.47467/elmal.v4i6.3035>
- Sandini, D. (2019). Dampak Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Kepemimpinan. *Jurnal Sain Manajemen*, 1(1), 19–27.
- Saputra, A. F., & Masdupi, E. (2025). *Work-Life Balance di Dunia Kerja* (1st ed.). PACE (Partnership for Action on Community Education).
- Saputra, H. M. G. A., & Jaya, T. J. (2024). The Influence Of Compensation, Motivation, And Work- Life Balance On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *Nternational Conference of Islamic Economics and Business*, 1(1), 1025–1036.
- Septiani, S., Senoaji, F., Maghfirah, N., Martha, D., Agustina, A., Solihat, I., Chandra, F., Musdalifah, S, R. A. R., Gusnafirtri, Awa, Baqi, M. P. A., Meliana, Sugina, Lailla, N., Nurrokhim, I., Soleh, O., & Solihin, I. (2024). *Manajemen Kompensasi* (M. R. Kurnia (ed.); 1st ed.). Sada Kurnia Pustaka.
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Sinollah, S., & Hermawanto, H. (2020). Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Dan Dampaknya Pada Kinerja. *Dialektika : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 5(1), 1–22. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v5i1.408>
- Siswadi, Y., & Arif, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 366–379.
- Siswadi, Y., & Fahmi, M. (2023). The Role of Employee Performance : The

- Influence of Training and Employee Motivation. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 1(1), 2367–2379.
- Siswadi, Y., & Farisi, S. (2022). Peran Kinerja Karyawan: Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Cabang HM. Yamin Medan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 694–705. <https://ojs.serambimekkah.ac.id/semnas/article/download/5243/3852>
- Siswadi, Y., & Lestari, D. (2021). Effect of Work Motivation, Emotional Intelligence and Work Discipline on Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 227–237. <https://doi.org/10.53695/injects.v2i1.385>
- Staff, K., Pt, P., Tunggal, M., & Sukabumi, C. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff PT. Muara Tunggal. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50. https://doi.org/10.26460/ed_en.v3i3.1688
- Subakti, M., Ariza, F., & Rofik, D. A. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi Karyawan Bank. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(1), 1–7. <https://jurnal.stiedarulalahmojokerto.ac.id/index.php/>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (19th ed.). Alfabeta, CV. www.cvalfabeta.com
- Sumarsidi. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Di Pt Dwipa. *CKI On SPOT*, 9(1), 63–71.
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta). *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75.
- Susanti, M. (2017). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang Email : *Jurnal Psikomen*, 12(1), 1–7.
- Susanto, N. (2019). Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka. *Agora*, 7(1), 2.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Prenadamedia Group.
- Syaripuddin, J. (2014). Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Coca Cola Bottling Indonesia Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 1–10.
- Usman, S., Lasiatun, K., Kesek, M. N., Riatmaja, D. S., Papia, J. N. T., & Mukhtar, A. (2023). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 10462–10468. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Widyaningrum, M. E. (2019). Kinerja Pada Perusahaan Multi Nasional. In M. E. Widiana (Ed.), *Cv. Revka Prima Media* (1st ed., Vol. 1, Issue 69). CV. Revka Prima Media.

- Wirawan, S. A. R., & Sukmarani. (2023). Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Sales. *Manasa*, 12(1), 76–87. <https://doi.org/10.25170/manasa.v12i1.4484>
- Wulandari, N., & Moch Mustam. (2015). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di kantor kecamatan tembalang kota semarang. *Jurnal Undip*, 1–8.
- Wulansari, O. D. (2023). Studi Literatur: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Work-Life Balance. *Psychopreneur Journal*, 7(1), 15–28. <https://doi.org/10.37715/psy.v7i1.3404>
- Yanti, T. A., & Meutia, Z. (2024). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Price : Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(2), 98–105. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v4i1.9996>
- Zunaidah, Susetyo, D., & Hadjri, M. I. (2020). *Kompensasi* (1st ed.). Unsri Press.