

Pengaruh Kompensasi dan *Work Family Conflict* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*

Moch Rizqy Mubarok¹, Ikhsan Maksum²

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

210501110209@student.uin-malang.ac.id¹, ikhsan.maksum@uin-malang.ac.id²

ABSTRACT

This study examines the effect of compensation and work family conflict on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable. Human resources (HR) are a strategic asset of an organization, so understanding the factors that influence employee performance is very important. By identifying these factors, companies can formulate more effective HR policies. The research approach used is quantitative. The object of the study was employees of the Public Relations division of PT Demang Jaya. Data were collected through questionnaires and analyzed using SmartPLS 4 (PLS-SEM). The results of the analysis showed that compensation had a positive and significant effect on employee performance, while work-family conflict did not have a significant effect on employee performance. In addition, job satisfaction mediated the relationship between compensation and employee performance, but did not mediate the effect of work-family conflict on employee performance. These findings emphasize the need for companies to improve competitive compensation policies in order to encourage employee performance and job satisfaction.

Keywords: *Compensation, Work-Family Conflict, Employee Performance, Job Satisfaction.*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh kompensasi dan *work family conflict* terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis organisasi, sehingga memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangat penting. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat merumuskan kebijakan SDM yang lebih efektif. Pendekatan penelitian yang digunakan bersifat kuantitatif. Objek penelitian adalah karyawan divisi Humas (*Public Relations*) PT Demang Jaya. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SmartPLS 4 (PLS-SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *work family conflict* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan, namun tidak memediasi pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menekankan perlunya perusahaan meningkatkan kebijakan kompensasi yang kompetitif guna mendorong kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: *Kompensasi, Work Family Conflict, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aspek kunci keberhasilan dan pertumbuhan sebuah organisasi, baik itu organisasi bisnis, pemerintahan, maupun nirlaba. Sumber daya manusia mencakup semua orang yang bekerja di suatu organisasi, mulai dari manajemen hingga karyawan tingkat bawah dan berbagai aspek yang terkait dengannya, seperti keahlian, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan sikap (Sabrina, 2021). Salah satu elemen penting dalam perusahaan yang dapat digunakan untuk menghadapi persaingan bisnis yaitu dengan meningkatkan kinerja dari sumber daya manusia yang dimilikinya yaitu karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu indikator keberhasilan pihak manajemen dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Untuk itu, perusahaan harus memberikan perhatian kepada faktor-faktor yang memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

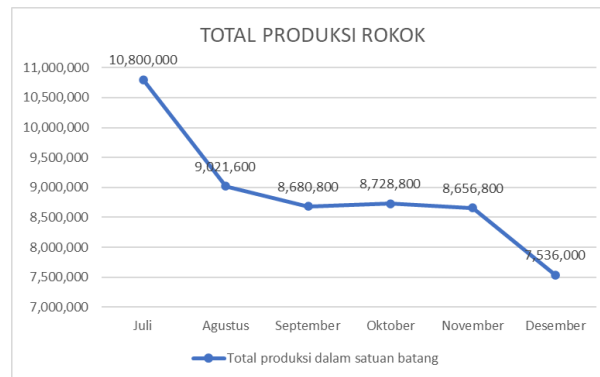
Selain itu, kepuasan kerja mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas pekerjaannya dalam organisasi (Andayani, 2020). Rosmani dan Tanjung dalam Octavianti & Hamni (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah cara karyawan merasakan dirinya atau pekerjaannya. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting harus dimiliki seorang karyawan, dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan (Azhari & Supriyatin, 2020).

Kompensasi adalah salah satu hal yang wajar terjadi dalam sebuah perusahaan terhadap karyawannya. Kompensasi dalam bisnis sendiri berkaitan dengan penghargaan terhadap karyawan karena telah mendukung perkembangan bisnis secara menyeluruh. Dengan kata lain, sebagai bentuk penghargaan terhadap penyerahan serta pemberian hasil kerja (*performance*) karyawan kepada perusahaan, maka perusahaan memberikan kompensasi atau *reward* sebagai sumber nafkah bagi karyawan (Herawati et al., 2021).

Work family conflict adalah konflik yang terjadi antara tuntutan pekerjaan dan peran di luar pekerjaan, baik keluarga, komunitas dan lingkungan sosial (Wilson & Baumann, 2015). *Work family conflict* dapat diartikan sebagai konflik yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan dan keluarga tidak dapat diselaraskan dalam berbagai aspek. Konflik ini biasanya muncul ketika seseorang berupaya menjalankan tanggung jawab dalam pekerjaannya, namun upaya tersebut dipengaruhi oleh kemampuan dalam memenuhi kewajiban keluarga atau pekerjaan (Frone & Russell, 1992).

Penelitian ini mengkaji fenomena yang terjadi di PR. Demang Jaya yang mengalami penurunan dalam sektor produksi dalam beberapa bulan terakhir. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan penurunan kinerja tersebut dan mencari solusi yang tepat untuk mengatasi masalah

ini. Dengan menganalisis data yang ada, diharapkan dapat ditemukan strategi yang efektif untuk meningkatkan kembali produktivitas karyawan PR. Demang Jaya.



Gambar 1. Total Produksi Rokok

Beberapa pabrik memberikan kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan PR. Demang Jaya, baik dalam bentuk upah pokok, tunjangan, maupun bonus kinerja. Sementara itu, PR. Demang Jaya cenderung menawarkan kompensasi yang lebih rendah, meskipun memiliki beban kerja yang hampir sama. Perbedaan ini tidak hanya terjadi dalam aspek upah, tetapi juga dalam kebijakan lain seperti pemberian fasilitas kesehatan, tunjangan transportasi, dan insentif tambahan. Selain itu, perbedaan juga ditemukan dalam hal pengaturan waktu kerja. Beberapa perusahaan menerapkan sistem kerja yang lebih fleksibel. Di sisi lain, ada perusahaan yang menerapkan jam kerja konvensional dengan durasi yang lebih panjang tanpa adanya fleksibilitas, sehingga berdampak pada tingkat kelelahan pekerja. Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan *Work Family Conflict* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”.

TINJAUAN LITERATUR

Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam Saputro et al., (2022) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Akbar (2021) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Menurut Hasibuan (2012) indikator kompensasi adalah gaji, upah, insentif, tunjangan dan fasilitas. Dalam Islam, kompensasi yang dijanjikan pemberi kerja harus dibayarkan kepada pekerja, pemberi kerja menerima hasil pekerjaan yang dilakukan, sedangkan pekerja menerima gaji atau imbalan atas tenaga yang dikeluarkan. Allah menegaskan hal berikut tentang imbalan atau upah dalam Al-Qur’an:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”

Dalam surat At-Taubah ayat 105, disebutkan bahwa Allah menginstruksikan manusia untuk bekerja, sambil menegaskan bahwa Allah akan membalas semua yang telah dikerjakan. Dengan demikian, dalam Islam, jika seseorang bekerja dengan niat yang tulus karena Allah (amal sholeh), ia akan mendapatkan balasan baik di dunia (dalam bentuk upah) maupun di akhirat (dalam bentuk pahala) yang berlipat ganda. Konsep upah dalam Islam memiliki dua dimensi, yaitu dimensi dunia dan akhirat yang disebut sebagai *ujrah*, sebagai kompensasi atas jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Dengan kata lain, setiap manusia yang memberikan tenaga atau jasa untuk kepentingan orang lain diharapkan mendapatkan upah atau imbalan yang layak. Al-Quran juga mengajarkan tentang pentingnya memberikan kompensasi yang adil kepada pekerja sebagai bentuk penghargaan atas kerja keras yang mereka lakukan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Yani (2022) dapat disimpulkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Rizki Abadi. Karena dengan adanya kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Apriyadi et al., (2023) dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kota Sukabumi. Tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardika (2023), dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut meskipun kompensasi merupakan hal sangat penting, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan di KSP Satya Dharma.

H1: Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Work Family Conflict

Work family conflict merupakan salah satu bentuk konflik antar peran (*interrole conflict*) yang terjadi akibat ketidakseimbangan antara peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985). Menurut Greenhaus & Beutell (1985) indikator *work family conflict* adalah konflik berbasis waktu (*Time-based conflict*), konflik berbasis stres (*Strain-based conflict*), dan konflik berbasis perilaku (*Behavior-based conflict*). Islam menekankan pentingnya keseimbangan dalam menjalankan tanggung jawab di dunia kerja dan keluarga. Seperti halnya dengan firman Allah dalam QS. Al-Qashash ayat 77 yaitu:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: *Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.*"

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Munawi et al., (2023), dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja pegawai wanita. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Permatasari & Ratnawati (2024), dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan BUMN PT. X Kota Semarang. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sajim et al., (2024), dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai mengalami konflik antara tuntutan pekerjaan dan keluarga, mereka masih mampu mengelola waktu dan peran mereka dengan baik.

H2: Pengaruh *Work Family Conflict* terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2021) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang dapat bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan terkait dengan pekerjaan yang didasarkan pada harapan individu terhadap imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2014) indikator kepuasan kerja adalah menyenangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dalam Al-Quran, konsep kepuasan kerja secara eksplisit mungkin tidak diuraikan dengan detail seperti dalam konteks manajemen modern. Namun, Al-Quran menyampaikan prinsip-prinsip yang relevan dengan kepuasan kerja, seperti konsep balasan yang adil atas usaha yang dilakukan dan pentingnya bekerja dengan niat yang tulus. Salah satu ayat yang sering dikaitkan dengan kepuasan kerja adalah Surat An-Nahl ayat 97, yang berbunyi:

مَنْ عَمِلْ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: *Siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia seorang mukmin, sungguh, Kami pasti akan berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan.*

Dalam ayat ini, Allah menjelaskan bahwa setiap individu akan diberikan balasan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan bahwa Allah tidak akan

mengubah keadaan manusia kecuali jika manusia itu sendiri mengubahnya dengan kerja keras dan tawakal.

Kinerja Karyawan

Menurut Adhari (2021) kinerja karyawan merupakan sebuah hasil yang diproduksi dari fungsi sebuah pekerjaan tertentu atau sebuah kegiatan pada suatu pekerjaan tertentu kurang lebih selama periode waktu tertentu yang dapat memperlihatkan kualitas serta kuantitas dari pekerjaan tersebut. Menurut Robbins (2006) indikator kinerja karyawan adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

Agama Islam memberikan tuntutan bagi umatnya, agar menghargai segala pekerjaannya. Seperti yang di ucapkan Allah SWT dalam QS. At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: *Katakanlah (Nabi Muhammad), "Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan."*

Dalam Islam, umat Islam diharapkan dapat mencapai sesuatu yang lebih baik, tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk orang lain. Sebab, seseorang bisa di nilai baik dengan melihat pekerjaannya.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Riza & Fazri (2023), dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Wulandari & Cahyono (2021) dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi dengan menggunakan variabel kepuasan kerja dapat lebih meningkatkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Fauzan (2022), dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H3: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Huda & Rahardja (2021), dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi *work family conflict* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sijabat (2024), dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Berbeda juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mujahidin & Irmawati,

(2024), dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

H4: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Work Family Conflict* terhadap Kinerja Karyawan

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yang secara khusus berfokus pada analisis data melalui teknik statistik, dengan penekanan khusus pada pengujian hipotesis dan pengukuran variabel penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan model analisis jalur (*path analysis*) karena terdapat variabel bebas dan variabel terikat. Penelitian ini dilakukan di pabrik rokok PR. Demang Jaya yang berlokasi di Kecamatan Bantur, Kabupaten Malang. Dalam penelitian ini yang akan menjadi populasi adalah seluruh pekerja yang bekerja di PR. Demang Jaya yang berjumlah 416 Orang. Ukuran sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Batas kesalahan maksimal 0,05 (5%)

Perhitungan:

$$n = \frac{416}{1 + (1,04)}$$
$$n = \frac{416}{2,04}$$
$$n = 204$$

Keterangan:

Nilai 1,04 hasil perkalian 416 x 0,0025

Nilai 2,04 hasil dari 1 + (1,04)

Penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel berbasis *probability sampling* dengan pendekatan *proportional random sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner, observasi dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas Konvergen

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

No.	Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
1.	Kompensasi (X1)	X1.1.1	0.998	Valid
		X1.1.2	0.994	Valid
		X1.2.1	0.991	Valid
		X1.2.2	0.994	Valid
		X1.3	0.994	Valid
		X1.4	0.994	Valid
		X1.5	0.985	Valid
2.	<i>Work Family Conflict</i> (X2)	X2.1.1	0.953	Valid
		X2.1.2	0.948	Valid
		X2.2.1	0.966	Valid
		X2.2.2	0.989	Valid
		X2.3	0.987	Valid
3.	Kinerja Karyawan(Y)	Y.1	0.798	Valid
		Y.2	0.723	Valid
		Y.3	0.894	Valid
		Y.4	0.899	Valid
		Y.5	0.886	Valid
		Y.6	0.740	Valid
4.	Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0.757	Valid
		Z.2	0.736	Valid
		Z.3	0.789	Valid
		Z.4	0.802	Valid
		Z.5	0.826	Valid

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Modifikasi model dilakukan dengan menghapus indikator-indikator yang memiliki nilai faktor loading di bawah 0,7 yaitu pada variabel kompensasi (X1) terdapat 8 dari 15 *measurement* yang dinyatakan tidak valid. Sedangkan pada variabel *work family conflict* (X2) memiliki 4 dari 9 *measurement* yang tidak valid. Selain itu, pada variabel kinerja karyawan (Y) terdapat 12 dari 19 *measurement* yang tidak valid. Sementara itu, variabel kepuasan kerja (Z) terdapat 10 dari 15 *measurement* yang tidak valid. Setelah di modifikasi model, nilai koefisien korelasi dari masing-masing variabel dapat di lihat pada tabel 4.7. Secara statistik semua itemnya valid dengan nilai di atas 0,7.

Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Item	Kompensasi (X1)	Work Family Conflict (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1.1	0.998	-0.219	0.376	0.400
X1.1.2	0.994	-0.238	0.352	0.393
X1.2.1	0.991	-0.205	0.356	0.380
X1.2.2	0.994	-0.217	0.374	0.396
X1.3	0.994	-0.211	0.371	0.394
X1.4	0.994	-0.216	0.371	0.394
X1.5	0.985	-0.196	0.337	0.375
X2.1.1	-0.210	0.953	-0.194	-0.253
X2.1.2	-0.173	0.948	-0.191	-0.233
X2.2.1	-0.202	0.966	-0.192	-0.243
X2.2.2	-0.227	0.989	-0.225	-0.276
X2.3	-0.231	0.987	-0.226	-0.274
Z.1	0.199	-0.149	0.757	0.523
Z.2	0.303	-0.156	0.736	0.438
Z.3	0.318	-0.214	0.789	0.592
Z.4	0.257	-0.183	0.802	0.588
Z.5	0.345	-0.127	0.826	0.573
Y.1	0.257	-0.229	0.663	0.798
Y.2	0.255	-0.211	0.607	0.723
Y.3	0.355	-0.197	0.52	0.894
Y.4	0.353	-0.196	0.525	0.899
Y.5	0.364	-0.200	0.508	0.886
Y.6	0.365	-0.262	0.583	0.740

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 2 dapat disimpulkan bahwa nilai *cross-loading* variabel-variabel dalam penelitian ini menghasilkan nilai korelasi antar item dan konstruk yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *cross-loading* konstruk lainnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan uji validitas diskriminan penelitian ini valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
1.	Kompensasi	0.998	0.998	Reliabel
2.	<i>Work Family Conflict</i>	0.984	0.987	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja	0.842	0.888	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan	0.905	0.928	Reliabel

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel memiliki nilai *composite* dan *cronbach's alpha* yang mencukupi dari nilai standar yaitu >0,7. Seluruh variabel memenuhi lulus uji *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang dapat dipastikan data reliabel.

Model Struktural (*Inner Model*)

Uji *Coefficient of Determination (R2)*

Tabel 4. *R-Square (R2)*

Variabel	<i>R-Square</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.152
Kinerja Karyawan (Y)	0.519

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Pada tabel 4 dapat disimpulkan hasil nilai *R-Square* pada variabel kepuasan kerja (Z) memiliki nilai sebesar 0,152 atau bila di persentasekan menjadi 15,2%, sehingga pengaruhnya lemah. Artinya, besarnya pengaruh kompensasi (X1) dan *Work Family Conflict* (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) menunjukkan nilai sebesar 42,2%. Sedangkan hasil nilai *R-Square* pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai 0.519 atau bila di persentasekan menjadi 51.9%, sehingga pengaruhnya kuat. Artinya hasil tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh kompensasi (X1) dan *Work Family Conflict* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 15,2%.

Uji *Predictive Relevance (Q2)*

Tabel 5. Uji *Blindfolding*

Variabel	SSO	SSE	<i>Q² Square</i>
Kinerja Karyawan (Y)	1.230.000	821.635	0.332

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Uji *Q-Square* dilakukan untuk melihat seberapa kuat hubungan semua variabel terhadap variabel tujuan. Dalam hal ini, variabel hubungannya adalah

variabel kinerja karyawan (Y). Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai *Q-Square* menunjukkan nilai $0,332 > 0$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini dinyatakan *predictive relevance*.

Uji Effect Size (F2)

Tabel 6. Uji F-Square

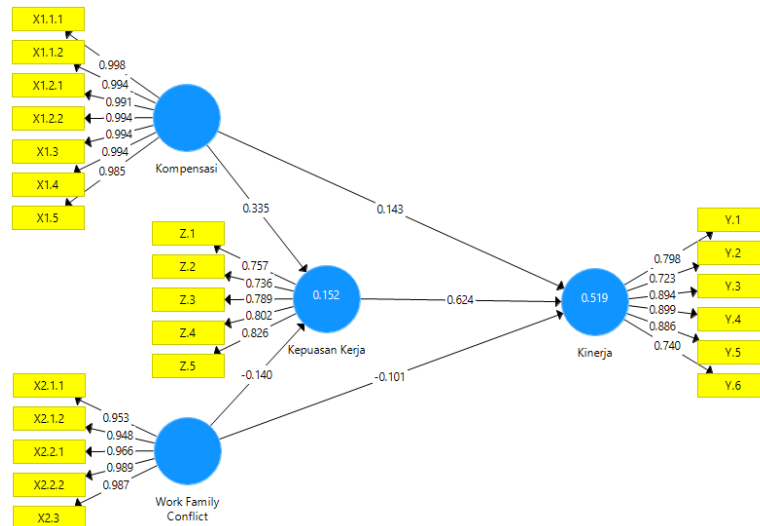
Variabel	Kinerja Karyawan (Y)
Kompensasi (X1)	0.036
Work Family Conflict (X2)	0.020
Kepuasan Kerja (Z)	0.685

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel *Work Family Conflict* (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada level *structural* tergolong kecil dengan nilai 0,020. Sedangkan variabel Kompensasi (X1) dan variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh besar terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada level *structural* dengan nilai 0,036 dan 0,685.

Uji Hipotesis

Nilai probabilitas dan nilai t-statistik dapat digunakan dalam pengujian hipotesis. Pengujian dilakukan dengan tingkat signifikansi (alpha) sebesar 5% atau 0,05. Menurut Ghazali (2021) hasil dianggap signifikan jika p-value <0,05, dan hasil tidak signifikan jika nilai t-statistik kurang dari 1,96.



Gambar 2. Hasil Output Bootstrapping

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025 (Output SmartPLS 4)

Pengujian Secara Langsung

Tabel 7. Path Coefficients

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Z -> Y	0.624	0.624	0.061	10.190	0.000
X1 -> Z	0.335	0.338	0.06	5.551	0.000
X1 -> Y	0.143	0.144	0.06	2.404	0.017
X2 -> Z	-0.14	-0.146	0.079	1.778	0.076
X2 -> Y	-0.101	-0.098	0.064	1.575	0.116

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa tujuan penelitian ini adalah pengaruh Kompensasi (X1) dan *Work Family Conflict* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat terpenuhi.

H1: Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Dapat dilihat pada kolom *original* sampel bernilai 0,143 (positif). Pada tabel di atas juga dapat disimpulkan bahwa hasil t-statistik sebesar 2.404, artinya nilai tersebut lebih besar dari t-statistik (1,96). Sedangkan jumlah p-value yang di dapatkan sebesar 0,017 dan nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X1) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), sehingga dapat disimpulkan bahwa **H1 diterima**.

H2: Pengaruh *Work Family Conflict* terhadap Kinerja Karyawan

Dapat dilihat pada kolom *original* sampel bernilai -0,101 (negatif). Pada tabel di atas juga dapat disimpulkan bahwa hasil t-statistik sebesar 1.575, artinya nilai tersebut lebih kecil dari t-statistik (1,96). Sedangkan jumlah p-value yang di dapatkan sebesar 0,116 dan nilai tersebut lebih dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel *Work Family Conflict* (X2) mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), sehingga dapat disimpulkan bahwa **H2 ditolak**.

Pengujian Secara Tidak Langsung

Tabel 8. Uji Specific Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Z -> Y	0.209	0.21	0.04	5.253	0.000
X2 -> Z -> Y	-0.088	-0.09	0.05	1.751	0.081

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

H3: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dapat dilihat pada kolom *original* sampel bernilai 0.209 (positif). Pada tabel di atas juga dapat disimpulkan bahwa hasil nilai t-statistik sebesar 5.253, artinya nilai tersebut lebih besar dari nilai t-statistik (1,96). Sedangkan jumlah p-value yang di dapatkan sebesar 0,000 dan nilai tersebut lebih kecil dari 0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang di mediasi oleh Kepuasan Kerja (Y) di katakan positif signifikan, sehingga dapat di simpulkan bahwa **H3 diterima**.

H4: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Work Family Conflict* Terhadap Kinerja Karyawan

Dapat dilihat pada kolom *original* sampel bernilai -0.088 (negatif). Pada tabel di atas juga dapat disimpulkan bahwa hasil nilai t-statistik sebesar 1.751, artinya nilai tersebut lebih kecil dari nilai t-statistik (1,96). Sedangkan jumlah p-value yang di dapatkan sebesar 0,081 dan nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke empat menunjukkan bahwa variabel *Work Family Conflict* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang di mediasi oleh Kepuasan Kerja (Y) di katakan negatif signifikan, sehingga dapat di simpulkan bahwa **H4 ditolak**.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PR. Demang Jaya. Jadi, semakin baik pemberian kompensasi dalam sebuah usaha maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam usaha tersebut. Dalam hal ini, implementasi yang dapat terus dikembangkan oleh PR. Demang Jaya yaitu dengan cara melakukan evaluasi dan perbaikan sistem kompensasi secara berkala. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memastikan struktur gaji, bonus, dan tunjangan sesuai dengan standar industri dan kinerja karyawan itu sendiri, Selain itu, perusahaan juga dapat menerapkan sistem insentif berbasis kinerja, misalnya bonus tahunan berdasarkan pencapaian KPI (*Key Performance Indicators*). Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yani (2022) menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan CV. Rizki Abadi secara positif dan signifikan.

Pengaruh *Work Family Conflict* Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel *Work Family Conflict* (X2) memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PR. Demang Jaya. PR. Demang Jaya dapat mempertimbangkan program dukungan

karyawan untuk mengatasi dampak negatif WFC. Dengan cara memberikan konseling atau pelatihan manajemen stres untuk membantu karyawan mengatasi konflik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Sementara itu, konflik antara keluarga dan pekerjaan dapat dihindari dengan memberikan cuti yang cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Ini seperti cuti mendadak untuk urusan keluarga atau cuti melahirkan. Hasil penelitian Rasminingsih et al., (2021) menunjukkan bahwa *Work Family Conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Munawi et al., (2023) juga menunjukkan bahwa *Work Family Conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai wanita.

Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel mediasi mencerminkan hubungan yang kompleks antara faktor-faktor tersebut dalam perusahaan PR. Demang Jaya. Manajemen PR Demang Jaya dapat mengevaluasi dan menyesuaikan sistem kompensasi untuk memastikan kinerja yang stabil. Ini dapat dicapai dengan mengubah sistem gaji, bonus, dan tunjangan agar sesuai dengan standar industri dan sesuai dengan kontribusi karyawan. Pada saat yang sama, juga dapat dilakukan untuk membangun program pelatihan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan. Selain itu, komunikasi terbuka membantu manajemen dan karyawan berbicara tentang kebutuhan dan harapan mereka tentang pekerjaan. Hasil penelitian Fauzan (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Riza & Fazri (2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Work Family Conflict* Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel *Work Family Conflict* (X2) memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel mediasi mencerminkan hubungan yang kompleks antara faktor-faktor tersebut dalam perusahaan PR. Demang Jaya. Dengan demikian, *Work Family Conflict* yang tinggi akan menurunkan kepuasan kerja yang selanjutnya kepuasan kerja tidak dapat mengontrol pengaruh *Work Family Conflict* terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis, konflik antara peran kerja dan keluarga dapat mengganggu keseimbangan kehidupan karyawan, menyebabkan karyawan stres, dan menurunkan kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Amrita (2024) menunjukkan bahwa pengaruh *Work Family Conflict* terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja mempunyai efek yang tidak signifikan. Sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Nurkhayati & Khasbulloh (2023)

juga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara *Work Family Conflict* terhadap Kinerja Karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menggunakan SmartPLS 4 untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan *work family conflict* terhadap kinerja karyawan PR. Demang Jaya dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *work family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja, namun tidak memediasi hubungan antara *work family conflict* dan kinerja karyawan.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar perusahaan mengoptimalkan sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja karyawan, serta memperhatikan manajemen konflik kerja dan keluarga melalui kebijakan kerja fleksibel dan dukungan kesejahteraan. Lingkungan kerja yang mendukung, transparan, serta peluang pengembangan karier juga penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan perusahaan, menggunakan metode longitudinal, menambahkan variabel seperti komitmen organisasi dan stres kerja, serta mempertimbangkan faktor demografis dan budaya organisasi. Studi komparatif antar industri dan penggunaan metode analisis yang lebih kompleks seperti *mix-method* juga dianjurkan guna memperkaya hasil dan ketepatan analisis.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*.
- Akbar, M. F. (2021). *Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insan Cendekia Mandiri.
- Amrita, W. (2024). Pengaruh Work Family Conflict dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan. *Jurnal Manajemen*, 4(8).
- Andayani, M. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Indojoya Mandiri Lahat. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 797–804.
- Apriyadi, D. T. ... Sastrawan, B. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. *Karimah Tauhid*.
- Azhari, R., & Supriyatin. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 9(6).

- Fauzan, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(2), 1860–1880.
- Frone, M. R., & Russell, M. C. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65–78.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 (Ed. 10)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara Jakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Herawati, N. ... Syafira, K. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bhummyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(11), 13–22.
- Huda, K., & Rahardja, E. (2021). Huda, K., & Rahardja, E. (2021). Pengaruh Konflik Kerja Keluarga Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang*, 5(1), 14–28.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/32404>
- Kawiana, I. G. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*. Unhi Press.
- Mardika, A. P. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada KSP Satya Dharma di Denpasar. *GANEC SWARA*, 17(1), 262–268.
- Mujahidin, M. R. A. R., & Irmawati. (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Work Family Conflict Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Tirta Investama. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1064–1085.
- Munawi, A. S. ... Rismanto, H. (2023). The Influence of Work-Family Conflict and Motivation on The Performance of Female Employees. *Jurnal Wacana Ekonomi*.
<https://journal.uniga.ac.id/index.php/JA/article/view/3097%0Ahttps://journal.uniga.ac.id/index.php/JA/article/download/3097/1700>
- Nurkhayati, N., & Khasbulloh, M. W. (2023). Pengaruh Work Family Conflict, Rotasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja

Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tegal). *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(4), 1120–1134. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i4.717>

Octavianti, S., & Hamni, R. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Inkabiz Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(3). <https://doi.org/10.56338/jks.v6i2.3291>

Permatasari, D. H., & Ratnawati, I. (2024). THE INFLUENCE OF WORK-FAMILY CONFLICT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK-LIFE BALANCE AS AN INTERVENING VARIABLE. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 12(02), 240–246. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i3-27>

Rasminingsih, N. K. N. ... Fahrianto, R. I. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Work Family Conflict Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Dukungan Sosial. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(12), 1388. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i12.p07>

Riza, F., & Fazri, A. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Manken)*, 12(4).

Robbins, P. S. (2006). *Perilaku Organisasi*. Gramedia.

Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMSU PRESS.

Sajim, N. ... Sabuhari, R. (2024). The effect of work family conflict on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at RS Prima, Ternate City. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 8(1).

Saputro ... Herman, H. (2022). The Effect of Compensation on Employee Performance. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 27–29.

Sijabat, A. (2024). Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MANIS: Jurnal Manajemen & Bisnis*, 8(1), 54–63.

Voydanoff, P. (2005). Consequences of Boundary-Spanning Demands and Resources for Work-to-Family Conflict and Perceived Stress. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4).

Wilson, K. S., & Baumann, H. M. (2015). Capturing a More Complete View of Employees' Lives Outside of Work: The Introduction and Development of New Interrole Conflict Constructs. *Personnel Psychology*, 68.

Wulandari, F., & Cahyono, H. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Bank Rakyat Indonesia Syariah Sidoarjo. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 45–54. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jei>

Yani, A. I. P. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Rizki Abadi. *Jurnal Inovasi Penelitian*.