

## BAB 4

### PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Analisis Data

Pada bab ini data yang telah didapatkan melalui penyebaran kuesioner online akan dianalisis sesuai dengan teknik analisis pada penelitian ini yaitu menggunakan *software SmartPLS*. Melalui analisis data, peneliti akan mengetahui dan mendapatkan jawaban mengenai hipotesis yang dibangun berdasarkan latar belakang permasalahan yang ada. Suatu hipotesis dapat diterima ataupun ditolak, hal ini sesuai dengan fakta dan data yang telah terkumpul melalui kuesioner yang dibagikan. Teknik analisis data dimulai dari analisis karakteristik responden, uji deskriptif variabel, evaluasi outer model dan evaluasi inner model.

Peneliti menyebarkan link kuesioner kepada 160 responden melalui *platform* media sosial *Instagram* dan *Whatsapp*. Berdasarkan hasil pengumpulan data, ada 183 responden yang telah mengisi kuesioner namun 3 diantaranya bukan karyawan perusahaan di sektor jasa. Sehingga, responden tersebut dikeluarkan dari kelompok data dan menghasilkan 180 responden yang akan dianalisis pada penelitian ini.

#### 4.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan data yang telah terkumpul, responden dibagi ke dalam beberapa kategori usia, jenis kelamin, wilayah tempat bekerja, pendidikan dan masa kerja. Berikut tabel analisis karakteristik responden pada penelitian ini:

Tabel 4.1 Hasil Data Usia Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	%
Usia	15 - 19 Tahun	16	8,9%
	20 - 24 Tahun	104	57,8%
	25 - 29 Tahun	60	33,3%

*Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023*

Berdasarkan hasil olah data yang diperoleh mengenai kategori usia pada penelitian ini yaitu, 8,9% responden berusia 15 – 19 tahun, 57,8% responden berusia 20 - 24 tahun dan 33,3% responden berusia 25 – 29 tahun. Hal ini

menunjukkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini adalah mereka yang berusia 20 – 24 tahun.

Tabel 4.2 Hasil Data Jenis Kelamin Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	%
Jenis Kelamin	Perempuan	89	49,4%
	Laki-laki	91	50,6%

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang diperoleh mengenai kategori jenis kelamin pada penelitian ini yaitu, 49,4% responden berjenis kelamin perempuan dan 50,6% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa responden terbanyak yang mengisi kuesioner ini adalah laki-laki.

Tabel 4.3 Hasil Data Wilayah Tempat Bekerja Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	%
Wilayah Tempat Bekerja	Jakarta Selatan	29	16,1%
	Jakarta Barat	32	17,8%
	Jakarta Timur	47	26,1%
	Jakarta Pusat	45	25,0%
	Jakarta Utara	27	15,0%

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang diperoleh mengenai kategori wilayah tempat bekerja pada penelitian ini yaitu, 16,1% responden bekerja di wilayah Jakarta Selatan, 17,8% responden bekerja di wilayah Jakarta Barat, 26,1% responden bekerja di wilayah Jakarta Timur, 25,0% responden bekerja di wilayah Jakarta Pusat dan 15,0% responden bekerja di wilayah Jakarta Utara. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang mengisi kuesioner ini telah mewakili semua wilayah yang masuk ke dalam DKI Jakarta.

Tabel 4.4 Hasil Data Pendidikan Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	%
Pendidikan	SMA	65	36,1%
	D3/D4	41	22,8%

S1	74	41.1%
S2	0	0,0%

*Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023*

Berdasarkan hasil olah data yang diperoleh mengenai kategori pendidikan pada penelitian ini yaitu, 36,1% responden berpendidikan SMA, 22,8% responden berpendidikan D3/D4, 41,1% responden berpendidikan S1. Hal ini menunjukkan bahwa responden terbanyak yang mengisi kuesioner ini adalah mereka yang memiliki latar belakang pendidikan S1.

*Tabel 4.5 Hasil Data Masa Kerja Responden*

Kategori	Keterangan	Jumlah	%
Masa Kerja	1 - 2 Tahun	62	34,4
	3 - 5 Tahun	76	42,2
	> 5 Tahun	42	23,3

*Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023*

Berdasarkan hasil olah data yang diperoleh mengenai kategori masa kerja pada penelitian ini yaitu, 34,4% responden bekerja selama 1 – 2 tahun, 42,2% responden bekerja selama 3 – 5 tahun dan 23,3% bekerja selama lebih dari 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden terbanyak yang mengisi kuesioner ini adalah mereka yang sudah bekerja 3 – 5 tahun.

*Tabel 4.6 Hasil Data Penghasilan Responden*

Kategori	Keterangan	Jumlah	%
Penghasilan	< Rp 4.900.000	66	36,7
	Rp 4.900.000 - Rp 10.000.000	90	50%
	> Rp 10.000.000	24	13,3

*Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023*

Berdasarkan hasil olah data yang diperoleh mengenai kategori penghasilan pada penelitian ini yaitu, 36,7% responden berpenghasilan < Rp 4.900.000, 50% responden berpenghasilan Rp 4.900.000 - Rp 10.000.000 dan 13,3% responden berpenghasilan > Rp 10.000.000. Hal ini menunjukkan bahwa responden terbanyak

yang mengisi kuesioner ini adalah mereka yang memiliki penghasilan Rp 4.900.000 - Rp 10.000.000.

### 4.3 Uji Deskriptif Variabel

Uji deskriptif variabel dilakukan untuk mengelompokkan jawaban dari setiap responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan kepadanya. Dari hasil uji deskriptif dapat diketahui bahwa suatu item bersifat homogen atau kurang bervariasi apabila nilai *standar deviation* yang dihasilkannya mendekati angka 0. Berikut tabel hasil uji deskriptif variabel pada penelitian ini:

#### 4.3.1 Kinerja Karyawan

Tabel 4.7 Data Deskriptif Kinerja Karyawan

Item	Min	Max	Mean	Std Deviation
K.K1	3	5	4,667	0,518
K.K2	3	5	3,900	0,813
K.K3	3	5	4,556	0,531
K.K4	3	5	4,050	0,821
K.K5	3	5	4,528	0,543
K.K6	3	5	4,183	0,787
K.K7	3	5	4,550	0,531
K.K8	2	5	4,256	0,770
K.K9	3	5	4,400	0,604
K.K10	1	5	4,344	0,671

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data tabel 4.7 diketahui nilai rata-rata tertinggi yaitu item K.K1 sebesar 4,667 dan memiliki nilai *standar deviation* yang paling mendekati angka 0 yaitu 0,518. Sehingga jawaban responden mengenai item ini tidak lebih bervariasi dari item lain atau bersifat homogen. Maka dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden setuju bahwa mereka melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan penuh ketelitian.

#### 4.3.2 Kepuasan Kerja

Tabel 4.8 *Data Deskriptif Kepuasan Kerja*

Item	Min	Max	Mean	Std Deviation
K.J1	3	5	4,372	0,598
K.J2	3	5	4,411	0,605
K.J3	3	5	4,050	0,821
K.J4	1	5	4,283	0,742
K.J5	2	5	4,283	0,637
K.J6	1	5	4,411	0,667
K.J7	3	5	4,417	0,633
K.J8	2	5	4,333	0,677

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data tabel 4.8 diketahui nilai rata-rata tertinggi yaitu item K.J7 sebesar 4,417. Hal ini dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden setuju bahwa mereka mempunyai hubungan yang baik dengan rekan kerja. Nilai *standar deviation* yang paling mendekati angka 0 adalah item K.J1, dengan nilai yang diperoleh sebesar 0,598. Sehingga jawaban responden mengenai item ini tidak lebih bervariasi dari item lain atau bersifat homogen.

### 4.3.3 Kompensasi

Tabel 4.9 *Data Deskriptif Kepuasan Kerja*

Item	Min	Max	Mean	Std Deviation
K1	3	5	4,417	0,587
K2	3	5	4,378	0,636
K3	2	5	4,394	0,681
K4	1	5	4,322	0,760
K5	2	5	4,389	0,655
K6	3	5	4,350	0,647
K7	2	5	4,328	0,606
K8	3	5	4,489	0,574

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data tabel 4.8 pada setiap item yang mewakili indikator kompensasi, diketahui nilai rata-rata tertinggi yaitu item K8 sebesar 4,489

dan memiliki nilai *standar deviation* yang paling mendekati angka 0 yaitu 0,574. Hal ini dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden setuju atau bahwa mereka diberikan fasilitas atau alat bantu untuk membantunya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga jawaban responden mengenai item ini tidak lebih bervariasi dari item lain atau bersifat homogen.

#### 4.3.4 Work-life Balance

Tabel 4.10 *Data Deskriptif Work-life Balance*

Item	Min	Max	Mean	Std Deviation
WLB1	2	5	4,322	0,682
WLB2	2	5	4,439	0,636
WLB3	2	5	4,294	0,674
WLB4	2	5	4,439	0,644
WLB5	1	5	4,389	0,735
WLB6	1	5	4,367	0,633

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data tabel 4.8 pada setiap item yang mewakili indikator *work-life balance*, diketahui nilai rata-rata tertinggi yaitu item WLB2 dan WLB4 sebesar 4,439. Hal ini dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden setuju bahwa mereka menempatkan kepentingan pribadi sama pentingnya dengan pekerjaan. Nilai *standar deviation* yang paling mendekati angka 0 adalah item WLB2, dengan nilai yang diperoleh sebesar 0,636. Sehingga jawaban responden mengenai item ini tidak lebih bervariasi dari item lain atau bersifat homogen.

#### 4.4 Evaluasi Outer Model

##### 4.4.1 Convergent Validity

*Convergent validity* atau uji validitas konvergen dilihat dari nilai *loading factor* dan nilai *construct reliability*.

##### 4.4.1.1 Loading Factor

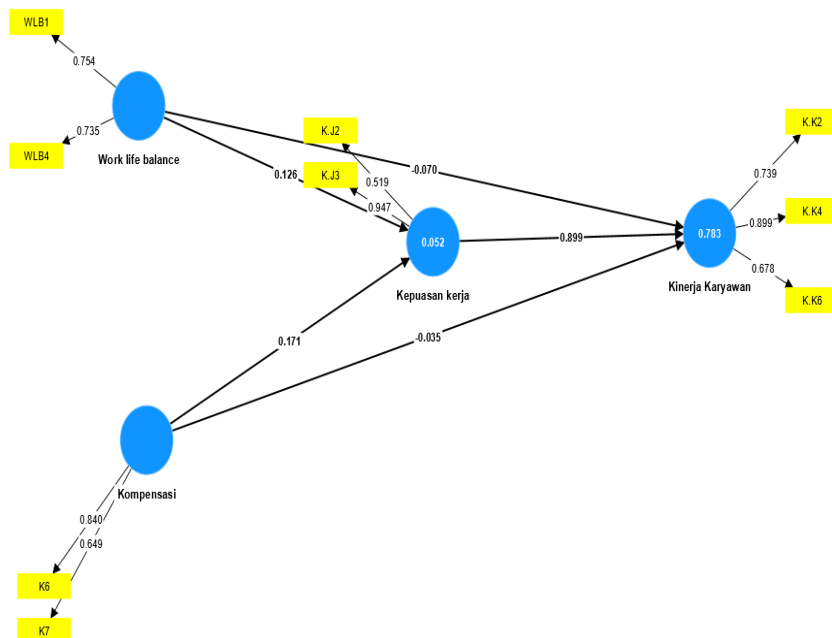
Suatu indikator dapat dikatakan memenuhi kriteria atau valid jika nilai item yang dihasilkan diatas 0,7. Namun pada riset tahap awal, nilai *loading factor* yang dihasilkan 0,6 – 0,7 masih dapat diterima (Ghozali dan Latan 2015). Bahkan menurut Hair et al. (2015) suatu instrumen dapat diterima jika nilai *loading factor*

setiap itemnya  $\geq 0,4$ . Jika nilai *loading factor* yang dihasilkan  $\leq 0,4$  maka item bisa dihapus karena item tersebut tidak mampu mewakili indikatornya. Berikut tabel hasil uji *convergent validity*:

Tabel 4.11 Hasil Uji Loading Factor

	Kepuasan kerja	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Work life balance
K.J2	0.519			
K.J3	0.947			
K.K2		0.739		
K.K4		0.899		
K.K6		0.678		
K6			0.840	
K7			0.649	
WLB1				0.754
WLB4				0.735

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023



Gambar 4. 1 Outer Model

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan untuk menguji konvergen validitas, ada beberapa item yang tidak dapat mewakili indikatornya yaitu K.J1, K.J4, K.J5, K.J6, K.J7, K.J8, K.K1, K.K3, K.K5, K.K7, K.K8, K.K9, K.K10, K1, K2, K3, K4, K5, K8, WLB2, WLB3, WLB5, WLB6, WLB7, WLB8, hal ini dikarenakan nilai yang dihasilkan kurang dari 0,4 sehingga item-item tersebut dihapuskan. Maka, dilakukan pengujian kembali dan menghasilkan nilai-nilai item yang memenuhi kriteria dengan hasil terendah item K.J2 yaitu 0.519 dan hasil tertinggi K.K4 0.899, sehingga item-item tersebut dikatakan valid atau memenuhi kriteria.

#### 4.4.1.2 Construct reliability

Suatu indikator dapat dikatakan memenuhi kriteria atau valid jika nilai AVE yang dihasilkannya lebih dari 0,5 (Ghozali dan Latan 2015). Berikut tabel hasil uji *construct reliability* pada nilai *average variance extracted*:

Tabel 4.12 Hasil Uji Construct reliability

	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan kerja	0.583
Kinerja Karyawan	0.604
Kompensasi	0.564
<i>Work life balance</i>	0.554

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan untuk menguji *construct reliability* menyatakan bahwa nilai yang dihasilkan telah memenuhi kriteria yaitu lebih dari 0,5 dengan nilai AVE kepuasan kerja 0.583, kinerja karyawan 0.604, kompensasi 0.564 dan *work-life balance* 0.554. sehingga, dapat dikatakan bahwa variabel-variabel tersebut valid.

#### 4.4.2 Discriminant Validity

Nilai *discriminant validity* dapat dilihat dari nilai *cross loading* yang dihasilkannya. Nilai *cross loading* dapat dinyatakan memenuhi kriteria apabila nilai yang dihasilkan variabel yang bersangkutan lebih besar dari variabel variabel yang lain (Ghozali dan Latan 2015). Berikut tabel hasil uji *discriminant validity*:



Tabel 4.13 Hasil Uji Discriminant Validity

	<b>Kepuasan kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Kompensasi</b>	<b>Work life balance</b>
K.J2	<b>0.519</b>	0.287	0.172	0.230
K.J3	<b>0.947</b>	0.899	0.155	0.091
K.K2	0.509	<b>0.739</b>	0.104	0.040
K.K4	0.947	<b>0.899</b>	0.155	0.091
K.K6	0.426	<b>0.678</b>	-0.020	-0.022
K6	0.170	0.103	<b>0.840</b>	0.071
K7	0.113	0.086	<b>0.649</b>	0.216
WLB1	0.121	0.040	0.090	<b>0.754</b>
WLB4	0.110	0.055	0.168	<b>0.735</b>

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan untuk menguji *discriminant validity* menyatakan bahwa nilai yang dihasilkan seluruh indikator telah memenuhi kriteria atau valid karena nilai pada item yang dihasilkan setiap indikator lebih besar dari nilai item indikator variabel-variabel lain.

#### 4.4.3 Reliability

Uji *reliability* dilihat dari nilai yang dihasilkan oleh *composite reliability* (Ghozali dan Latan 2015).

##### 4.4.3.1 Composite Reliability

Nilai *composite reliability* dapat dinyatakan memenuhi kriteria atau *reliable* apabila nilai yang dihasilkannya lebih dari 0,7 (Ghozali dan Latan 2015). Berikut tabel hasil uji *composite reliability*:

Tabel 4.14 Hasil Uji Composite Reliability

	<b>Composite reliability (rho_c)</b>
Kepuasan kerja	0.720
Kinerja Karyawan	0.819
Kompensasi	0.718
<i>Work life balance</i>	0.713

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan untuk menguji *composite reliability* menyatakan bahwa seluruh variabel memenuhi kriteria atau *reliable* karena nilai yang dihasilkannya lebih dari 0,7 yaitu kepuasan kerja 0.720, kinerja karyawan 0.819, kompensasi 0.718 dan *work-life balance* 0.713.

#### 4.5 Evaluasi Inner Model

##### 4.5.1 R-Square

Nilai *R-Square* yang dihasilkan untuk menunjukkan relevansi. Nilai yang dihasilkan 0,75 dikatakan relevansi baik, 0,5 dikatakan moderat dan 0,025 dikatakan lemah (Ghozali dan Latan 2015). Berikut tabel hasil uji *R-Square*:

Tabel 4. 15 Hasil Uji R-Square

	R-square
Kepuasan kerja	0.052
Kinerja Karyawan	0.783

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan untuk menguji *R-square* menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai tingkat relevansi lemah yaitu 0.052 dan variabel kinerja karyawan mempunyai tingkat relevansi baik yaitu 0.783.

##### 4.5.2 Q-Square

Nilai *Q-Square* dapat dinyatakan *predictive relevance* jika nilai yang dihasilkan lebih dari 0, apabila suatu variabel menghasilkan nilai kurang dari 0 maka dapat dinyatakan bahwa model tersebut kurang memiliki *predictive relevance* Hair et al. (2015). Berikut tabel hasil uji *Q-Square*:

Tabel 4.16 Hasil Uji Q-Square

	Q <sup>2</sup> predict
Kepuasan kerja	0.006
Kinerja Karyawan	-0.018

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan untuk menguji *Q-Square* menyatakan bahwa setiap variabel endogen yakni, variabel kepuasan kerja

memiliki *predictive relevance* yang baik karena nilai yang dihasilkan yaitu 0.006 dan variabel kinerja karyawan kurang memiliki *predictive relevance* karena nilai yang dihasilkan yaitu -0.018.

#### 4.5.3 F-Square

Suatu korelasi variabel dinyatakan memiliki pengaruh apabila nilai yang dihasilkan lebih dari 0,02. Jika nilai yang diperoleh kurang dari 0,02, maka dapat dinyatakan bahwa setiap variabel tidak memiliki pengaruh Hair *et al.* (2015).

Berikut tabel hasil uji *F-Square*:

Tabel 4.17 Hasil Uji *F-Square*

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Work life balance
Kepuasan kerja		3.534		
Kinerja Karyawan				
Kompensasi	0.030	0.005		
<i>Work-life balance</i>	0.016	0.022		

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan untuk menguji *F-Square* menyatakan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh karena nilai yang dihasilkan lebih dari 0,02 yaitu 3,534, kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh karena nilai yang dihasilkan lebih dari 0,02 yaitu 0,030. Berbeda hasilnya dengan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang tidak memiliki pengaruh karena nilai yang dihasilkan kurang dari 0,02 yaitu 0.005, *work-life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai yang dihasilkan kurang dari 0,02 yaitu 0,016 dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan yang tidak memiliki pengaruh karena nilai yang dihasilkan kurang dari 0,02 yaitu 0,022.

#### 4.6. Uji Hipotesis

Suatu hipotesis dinyatakan terbukti berpengaruh dan signifikan apabila nilai yang dihasilkan *T Statistic* lebih dari 1,96 dan nilai *P Values* kurang dari 0,5 (Ghozali dan Latan 2015). Berikut tabel hasil uji *path coefficients*:

Tabel 4.18 Hasil Uji Path Coefficients

	Original		
	sample (O)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Kepuasan kerja -> Kinerja Karyawan	<b>0.899</b>	<b>68.972</b>	<b>0.000</b>
Kompensasi -> Kepuasan kerja	<b>0.171</b>	<b>2.305</b>	<b>0.021</b>
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	-0.035	0.866	0.386
<i>Work life balance</i> -> Kepuasan kerja	<b>0.126</b>	1.490	0.136
<i>Work life balance</i> -> Kinerja Karyawan	-0.070	1.630	0.103
<i>Work life balance</i> -> Kepuasan kerja -> Kinerja Karyawan	<b>0.113</b>	1.481	0.139
Kompensasi -> Kepuasan kerja -> Kinerja Karyawan	<b>0.154</b>	<b>2.288</b>	<b>0.022</b>

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2023

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan untuk menguji *path coefficients* menyatakan bahwa ada nilai hipotesis yang memenuhi kriteria dengan menghasilkan nilai *T Statistic* lebih dari 1,96 dan *P Values* kurang dari 0,5 dan ada nilai hipotesis yang tidak memenuhi kriteria dengan menghasilkan nilai *T statistic* kurang dari 1,96 dan *P Values* lebih dari 0,5. Oleh karena itu, berikut hasil uji hipotesis yang dilakukan melihat dari nilai *path coefficients*:

##### 1. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan, nilai *T Statistic* yang dihasilkan oleh hipotesis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu 68.972, nilai *P Values* yang dihasilkan yaitu 0.000 dan nilai yang dihasilkan oleh *original sample* yaitu 0.171. Sehingga hipotesis ini didukung, yang artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada penelitian ini, nilai *T Statistic* yang dihasilkan oleh hipotesis kompensasi terhadap kepuasan kerja yaitu 2.305, nilai *P Values* yang dihasilkan yaitu 0.000 dan nilai yang dihasilkan oleh *original sample* pada hipotesis ini yaitu 0.899. Sehingga hipotesis ini didukung, yang artinya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **3. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada penelitian ini, nilai *T Statistic* yang dihasilkan oleh hipotesis kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu 0,866, nilai *P Values* yang dihasilkan yaitu 0.136 dan nilai yang dihasilkan oleh *original sample* pada hipotesis ini yaitu -0,035. Sehingga hipotesis ini tidak didukung, yang artinya kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **4. Work-life Balance terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada penelitian ini, nilai *T Statistic* yang dihasilkan oleh hipotesis *work-life balance* terhadap kepuasan kerja yaitu 1,490, nilai *P Values* yang dihasilkan yaitu 0.386 dan nilai yang dihasilkan oleh *original sample* pada hipotesis ini yaitu 0.126. Sehingga hipotesis ini tidak didukung, yang artinya *work-life balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **5. Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada penelitian ini, nilai *T Statistic* yang dihasilkan oleh hipotesis *work-life balance* terhadap kinerja karyawan yaitu 1,630, nilai *P Values* yang dihasilkan yaitu 0.103 dan nilai yang dihasilkan oleh *original sample* pada hipotesis ini yaitu -0.070. Sehingga hipotesis ini tidak didukung, yang artinya *work-life balance* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **6. Work-life balance terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada penelitian ini, nilai *T Statistic* yang dihasilkan oleh hipotesis *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja yaitu 1,481, nilai *P Values* yang

dihasilkan yaitu 0.139 dan nilai yang dihasilkan oleh *original sample* pada hipotesis ini yaitu 0.113. Sehingga hipotesis ini tidak didukung, yang artinya kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel mediasi antara pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan.

#### **7. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada penelitian ini, nilai *T Statistic* yang dihasilkan oleh hipotesis kompensasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja yaitu 1,481, nilai *P Values* yang dihasilkan yaitu 0.022 dan nilai yang dihasilkan oleh *original sample* pada hipotesis ini yaitu 0.154. Sehingga hipotesis ini didukung, yang artinya kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi antara pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### **4.7 Pembahasan**

Berdasarkan analisis yang dilakukan, maka terdapat pembahasan mengenai hasil dari analisis yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### **1. Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa *work-life balance* mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Endeka, Rumawan, dan Tumber (2020) yang dilakukan pada salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa penjualan kendaraan bermotor dan menyatakan bahwa *work-life balance* tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan karena perusahaan menetapkan jam kerja yang lebih fleksibel.

Menurut Lumunon, Sendow, dan Uhing (2019) tidak signifikannya *work-life balance* terhadap kepuasan kerja dikarenakan kurangnya motivasi yang ideal mengenai keseimbangan antara bekerja dan kehidupan pribadi dengan keterlibatannya dalam kepuasan kerja. Dan Pranindhita dan Wibowo (2020) yang melakukan penelitian terhadap guru wanita yang telah menikah dan membuktikan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Para guru wanita yang telah menikah ini tidak merasa terganggu dengan waktu yang mereka

habiskan lebih banyak untuk bekerja dibandingkan menjalankan peran dalam kehidupan pribadinya. Sehingga adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan tidak mempengaruhi kepuasan kerja yang mereka rasakan. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Darmawan (2023) dan Kurniasari dan Bahjahtullah (2022) yang membuktikan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Work-life balance sering dianggap sebagai faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini berbeda, hal ini dikarenakan ketika karyawan mampu menyeimbangkan antara kepentingan pekerjaan dengan kepentingan pribadi seperti masih memiliki waktu untuk melakukan hal-hal lain diluar pekerjaan, tidak mempengaruhi rasa kepuasan mereka dalam bekerja. Secara realita, karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Bahkan sering kali munculnya rasa bangga terhadap diri sendiri ketika mereka mampu menyelesaikan pekerjaan, kemungkinan hal ini disebabkan karena karyawan generasi Z bekerja pada lingkungan perusahaan yang mengedepankan teknologi sehingga mereka merasa puas dan tidak merasa kesulitan untuk beradaptasi pada dunia kerja. Oleh karena itu, memiliki penerapan work-life balance yang baik tidak menjadi faktor krusial dalam kepuasan kerja yang mereka rasakan. Kemungkinan lain yang menyebabkan *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dikarenakan mayoritas dari mereka memiliki masa kerja yang masih bisa dikatakan relatif sebentar yaitu 3 – 5 tahun, sehingga mereka masih memperjuangkan karir dalam perusahaan guna mencapai jabatan yang lebih tinggi dan kesejahteraan hidup yang lebih baik lagi dibandingkan mencari kebahagiaan di luar pekerjaan.

## **2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Sudiardhita *et al* (2018) dan Ramli (2019) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

kerja karyawan. Adanya peningkatan kompensasi di sebuah organisasi akan menambah kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kepuasan kerja juga memicu karyawan guna memberikan kontribusi terbaiknya, sehingga efektifitas perusahaan juga ikut meningkat. Begitupun Ritonga, Bahri, dan Aditya (2023) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan menerima kompensasi yang sesuai dengan posisi dan jenis pekerjaan mereka, mereka akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Perusahaan atau organisasi harus tahu bagaimana membuat karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya akan membantu meningkatkan kinerja mereka. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Idris *et al.* (2020) dan Hadir S., Charis A., dan Moh M. (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakannya. Ketika karyawan menerima kompensasi sesuai dengan posisi dan beban kerja mereka dalam perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja yang mereka rasakan, terutama pemberian kompensasi yang bersifat non finansial seperti tunjangan kesehatan, tunjangan jabatan dan juga fasilitas-fasilitas yang membantu dan mendukungnya dalam menyelesaikan pekerjaan seperti akses internet ataupun komputer yang disediakan oleh perusahaan untuk karyawan gunakan.

### **3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Berliana, Siregar, dan Gustian (2018) dan Badrianto dan Ekhsan (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika seseorang puas terhadap pekerjaannya, mereka akan berusaha mencapai hasil kinerja yang bagus sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Begitupun Syaputra dan



Kusuma (2022) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila seorang karyawan merasa puas dengan apa yang ia kerjakan dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi di masa depan. Akibatnya, kinerja mereka akan meningkat dan kepuasan kerja mereka akan meningkat. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Nabawi (2019) dan Fauziek dan Yanuar (2021) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan membuat mereka berusaha memberikan kemampuan terbaiknya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Rasa kepuasan yang dirasakan seperti rasa bangga setiap kali menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, puas terhadap peluang yang diberikan oleh perusahaan untuk naik jabatan, memicu kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Disisi lain, mempunyai pemimpin atau atasan yang mampu memberikan arahan yang jelas terkait pekerjaan yang diberikan dan kesempatan untuk berdiskusi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan juga memicu kepuasan kerja karyawan sehingga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja yang dihasilkannya.

#### **4. Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa *work-life balance* mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahmawati *et al.* (2021) yang membuktikan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Hal ini disebabkan oleh kemungkinan bahwa karyawan tidak mampu membagi waktu atau menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan luar, sehingga mengurangi kinerja mereka. Begitupun Ardiansyah dan Surjanti (2020) membuktikan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebagian karyawan sering lembur, sehingga mereka tidak memiliki banyak waktu untuk keluarga.

Namun, karyawan tetap dapat bekerja dengan baik karena mereka memiliki pandangan bahwa memenuhi kebutuhan keluarga lebih dari segalanya, dan dengan menunjukkan kinerja yang lebih baik mereka dapat mencapainya. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan (Fitriani dan Kasmiruddin 2023; Pradana 2022; Kholifah dan Fadli 2022) yang menyatakan bahwa *work-life balance* mempunyai pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan.

Hal ini dikarenakan ketika mereka mampu mengalokasikan waktu untuk kepentingan pribadi dan kepentingan pekerjaan tidak mempengaruhi kualitas kerja yang dihasilkannya. Kemungkinan lain dikarenakan karyawan memiliki minat dan passion yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, sehingga kemampuan untuk menghasilkan pekerjaan tidak ada hubungannya dengan keseimbangan peran yang dimilikinya dalam kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan. Hal lain yang menyebabkan *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kemungkinan dikarenakan karyawan generasi Z sangat memprioritaskan keseimbangan yang terbangun antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dan menyebabkan *work-life balance* sudah menjadi satu kesatuan atau kewajiban yang harus didapatkan dalam kehidupannya, sehingga adanya penerapan *work-life balance* yang baik tidak menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja yang mereka hasilkan untuk perusahaan. Di sisi lain walaupun karyawan masih memiliki waktu untuk berkegiatan diluar pekerjaan seperti berkumpul bersama teman ataupun keluarga tidak mempengaruhi pekerjaan yang dilakukannya, mereka tetap bisa menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan penuh ketelitian.

## **5. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Marlius dan Pebrina (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Hal ini dikarenakan kualitas kinerja yang dihasilkan

karyawan tidak dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Begitupun Mundakir dan Zainuri (2018) membuktikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena yang terpenting bagi karyawan adalah mereka mendapatkan pekerjaan. Kenaikan kompensasi berkala tidak memengaruhi kinerja mereka. Meskipun kompensasi yang diberikan sangat besar, kinerja karyawan tidak terpengaruh karena karyawan sudah merasa kompensasi tersebut adalah hak yang seharusnya mereka terima. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Dewi, Sapta, dan Rihayana (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitupun Alwi dan Sugiono (2020) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan perusahaan berkorelasi positif dengan ketepatan sistem kompensasi. Sebaliknya, semakin tidak tepat sistem kompensasi, semakin buruk kinerja karyawan. Karyawan pada dasarnya akan merasa dihargai atas kerja mereka jika kompensasi mereka diberikan secara adil berdasarkan pencapaian mereka.

Dalam penelitian ini pemberian kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Hal ini dikarenakan kemampuan yang mereka miliki dalam melakukan pekerjaan serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Sehingga pemberian kompensasi tidak menjadi faktor krusial dalam kinerja yang mereka hasilkan. Kemungkinan lain juga disebabkan karena sebagian dari mereka mendapatkan kompensasi finansial dibawah ketetapan upah minimum regional (UMR) wilayah Jakarta, sehingga kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerjanya. Dan kemungkinan lain juga disebabkan karena sebagian karyawan memiliki latar belakang pendidikan SMA. Sehingga sebaik apapun kinerja yang dihasilkannya, latar belakang pendidikan tetap menjadi pengaruh terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan.

## **6. Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan kerja**

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki penerapan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang baik dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa karyawan tersebut merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Ini berarti bahwa karyawan yang memiliki penerapan *work-life balance* yang baik tidak selalu akan lebih baik dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Tetapi kita mereka merasa puas penerapan *work-life balance*, akan dipastikan kinerja yang dihasilkannya akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kurniasari and Bahjahtullah (2022) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu menjadi variabel mediasi terhadap pengaruh *work-life balance* dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak mempengaruhi keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan terhadap kinerja yang mereka hasilkan. Begitupun Pratiwi dan Fatoni (2023) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara langsung oleh keseimbangan kehidupan bekerja dan kehidupan pribadi tanpa perlu ada faktor kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Asari (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening, memengaruhi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dengan variabel kinerja karyawan. Begitupun Kusnanto, Sukma, dan Ariyono (2023) membuktikan kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi *work-life balance* dengan kinerja karyawan. Ini berarti bahwa karyawan yang dapat menyeimbangkan kehidupan pribadinya dengan pekerjaannya tidak selalu akan lebih baik dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Tetapi kita mereka merasa puas karena penerapan *work-life balance* yang baik, akan dipastikan kinerja yang dihasilkannya akan meningkat.

## **7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian ini, membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan jika karyawan menerima kompensasi sesuai dengan posisi dan beban kerja mereka dalam perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja yang mereka rasakan, sehingga dengan rasa puas tersebut mereka berusaha memberikan kemampuan terbaiknya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Maka dari itu, kompensasi yang diberikan perusahaan belum tentu meningkatkan kinerja karyawan. Tetapi ketika karyawan merasakan kepuasan kerja yang didapatkan karena pemberian kompensasi, bisa dipastikan kinerja karyawan tersebut akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kertiriasih dan Sariani (2023) dan Ramadhan *et al.* (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Begitupun Maulana (2018) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Ini berarti jika mereka menerima penghargaan untuk melakukan tugas yang diberikan, menerima kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan, dan memiliki kesempatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, ini akan membuat mereka merasa puas dan meningkatkan kinerjanya. Namun hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Siki (2021) yang membuktikan kepuasan kerja tidak mampu menjadi mediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan.