



Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT KAI

Ahmad Ainul Yaqin¹, Fajrin Dwi Ariani², Siti Fatimah Azzahra³, Dedi Muhammad Siddiq⁴

¹²³⁴ Universitas Swadaya Gunung Jati, Cirebon, Jl. Pemuda Raya No.32, Sunyaragi, Kec. Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat 45132

Email author: ahmad.123020303@ugj.ac.id¹, fajrin.123020291@ugj.ac.id², siti.123020293@ugj.ac.id³, dedisiddiq@ugj.ac.id⁴

Article Info

Article history:

Naskah Masuk 3 Agustus 2025

Revisi 2 September 2025

Diterima 9 September 2025

Tersedia 30 Oktober 2025

Terbit 31 Desember 2025

Keywords:

organizational culture;
job satisfaction;
financial compensation;
employee performance;

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational culture, job satisfaction, and financial compensation on the performance of employees at PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon. This study uses a quantitative approach with a survey method. A sample of 111 employees was randomly selected from a total population of 153 people using the Slovin formula with a 5% margin of error. Data were collected through a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using multiple regression with SPSS version 26. The results show that organizational culture and job satisfaction have a significant effect on employee performance. A strong organizational culture and high job satisfaction can create a conducive work environment, increasing motivation, loyalty, and productivity. Conversely, financial compensation did not have a significant effect and even showed a negative relationship with performance. This indicates a mismatch between the compensation expected by employees and the reality they receive, which has the potential to reduce work enthusiasm. These findings confirm that improving employee performance at PT KAI is more effectively achieved by strengthening organizational culture and increasing job satisfaction than by relying solely on financial compensation. The practical implication of this research is that PT KAI management needs to emphasize the development of a positive work culture and strategies to increase employee satisfaction so that organizational performance can continue to grow sustainably.

Corresponding Author:

Dedi Muhammad Siddiq,

Universitas Swadaya Gunung Jati

Jalan Pemuda No. 32, Sunyaragi, Kesambi, Kota Cirebon, Jawa Barat 45132

Email: dedisiddiq@ugj.ac.id



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian sebanyak 111 karyawan dipilih secara acak dari total populasi 153 orang menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima poin dan dianalisis dengan regresi berganda menggunakan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat serta tingkat kepuasan kerja yang tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas. Sebaliknya, kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan, bahkan menunjukkan arah hubungan negatif terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara kompensasi yang diharapkan karyawan dan kenyataan yang diterima, sehingga berpotensi menurunkan semangat kerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan di PT KAI lebih efektif dicapai melalui penguatan budaya organisasi dan peningkatan kepuasan kerja dibandingkan hanya mengandalkan pemberian kompensasi finansial. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya manajemen PT KAI menekankan pembinaan budaya kerja positif serta strategi peningkatan kepuasan karyawan agar kinerja organisasi dapat terus berkembang secara berkelanjutan.

Kata Kunci: budaya organisasi; kepuasan kerja; kompensasi finansial; kinerja karyawan

1. PENDAHULUAN

PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan badan usaha yang berada di bawah kepemilikan pemerintah yang bertanggung jawab dalam sektor transportasi darat dan memegang peran penting sebagai penyedia layanan perkeretaapian di Indonesia (Rochmah Ika et al., 2019). Mengingat perannya yang strategis dalam menghubungkan berbagai kota dan wilayah. Dalam beberapa dekade terakhir, sektor perkeretaapian nasional menunjukkan tren perkembangan yang signifikan, seiring dengan meningkatnya kebutuhan mobilitas masyarakat dan efisiensi logistik. Pemerintah bersama dengan pihak operator terus berupaya melakukan pembenahan dalam aspek pelayanan publik, peningkatan standar keamanan, serta optimalisasi kenyamanan perjalanan bagi pengguna jasa (Laksamana & Saripudin, 2024). Keberhasilan dalam pembangunan jaringan perkeretaapian tidak terlepas dari kontribusi nyata seluruh sumber daya manusia yang terlibat, khususnya para karyawan PT Kereta Api Indonesia (KAI) (Rochmah Ika et al., 2019). Karyawan memegang peranan yang sangat penting karena berpotensi meningkatkan keunggulan kompetitif dan kontribusi strategis terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Atas dasar itu, peran serta fungsi seorang karyawan adalah untuk mendukung kelancaran produktivitas, memaksimalkan kinerja, dan menggunakan waktu secara efektif. Hal ini dikarenakan apabila karyawan tidak mampu menunjukkan kinerja yang produktif dan efisien, maka peran mereka sebagai aset strategis perusahaan akan mengalami penurunan nilai secara signifikan (Adhiguna & Hartono, 2023).

Kinerja karyawan mengacu pada pencapaian kerja yang diperoleh setiap individu yang berada dalam organisasi, baik dilihat dari aspek kualitas maupun kuantitas, sebagai bentuk dari realisasi pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Secara umum, kinerja menggambarkan tingkat kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan harapan organisasi (Abadiyah, 2016). Dilihat dari sudut pandang PT Kereta Api Indonesia (PT KAI), kinerja karyawan memegang peranan penting sebagai entitas bisnis yang beroperasi dalam sektor layanan transportasi publik yang strategis dan berkaitan dengan keselamatan dan kenyamanan publik. Kinerja yang maksimal dari setiap karyawan akan mendukung kelancaran operasional kereta api, pelayanan yang tepat waktu, keselamatan perjalanan, dan kualitas pelayanan bagi penumpang. Karyawan dengan kinerja yang buruk dapat menimbulkan masalah serius, termasuk risiko keselamatan yang dapat membahayakan perusahaan dan pelanggannya. Oleh karena itu, peningkatan dan pemeliharaan kinerja karyawan memegang peranan yang menjadi faktor kunci dalam pendekatan manajemen sumber daya manusia PT KAI. Kinerja yang optimal mencerminkan seberapa efektif perusahaan telah mengembangkan budaya kerja yang positif, memberikan kepuasan kepada karyawan, dan memberikan kompensasi yang adil kepada karyawan. Semua elemen ini secara kolektif berkontribusi dalam membangun ekosistem kerja yang mendukung peningkatan kinerja yang berfokus pada pemberian layanan terbaik.

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai suatu sistem yang kompleks yang terdiri atas keyakinan bersama, asumsi dasar, prinsip-prinsip yang dijadikan pedoman, serta simbol-simbol tertentu yang berkembang dalam lingkungan organisasi. Dengan membentuk budaya organisasi yang positif, karyawan akan lebih termotivasi untuk memastikan efektivitas kerja yang berorientasi pada realisasi visi serta misi perusahaan (Alqawiyu & Putra, 2023). Sementara itu, menurut (Erdi et al., 2022) budaya organisasi adalah sebuah konstruk yang mencakup sekumpulan prinsip, kepercayaan, serta pola tindakan yang secara kolektif membentuk jati diri mendasar suatu organisasi, sekaligus berperan dalam mengarahkan sikap serta perilaku

para anggotanya di lingkungan kerja. Kajian mengenai keterkaitan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan menunjukkan variasi hasil, tergantung pada konteks organisasi, metode pengukuran, serta faktor-faktor mediasi yang terlibat. Dari studi yang dilakukan (Alfian & Susanti, 2023) menyimpulkan bahwa eksistensi budaya organisasi yang kuat dapat berpotensi menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengimplikasikan bahwa ketika terjadi perbaikan sistematis terhadap elemen-elemen budaya organisasi secara langsung berperan dalam mendukung perbaikan kinerja organisasi, baik pada level individu maupun kolektif. Sedangkan berdasarkan temuan dalam penelitian (Putra & Wildan, 2023) diketahui bahwa budaya organisasi tidak memberikan dampak yang berarti terhadap tingkat kinerja karyawan, hal ini dikarenakan efektivitas kerja karyawan kurang selaras dengan budaya organisasi yang ditetapkan perusahaan, sehingga perhatian terhadap penyelesaian tugas yang diberikan menjadi berkurang.

Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan berperan sebagai fondasi utama dalam membentuk motivasi internal, menjaga moral kerja, serta mendorong terciptanya kedisiplinan dan peningkatan prestasi kerja. Faktor ini menjadi elemen strategis dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif (Gulo, 2024). Sementara, menurut (Tanjung & Rasyid, 2023) kepuasan kerja dapat dipahami sebagai suatu kondisi situasional yang bersifat subjektif, di mana individu merasakan pengalaman yang menyenangkan atau sebaliknya yang berkaitan dengan pekerjaannya. Secara keseluruhan, kepuasan kerja merepresentasikan persepsi, sikap, serta penilaian subjektif individu terhadap berbagai aspek yang melekat pada pekerjaannya termasuk tanggung jawab, lingkungan kerja, dan penghargaan yang diterima, yang pada akhirnya berdampak pada motivasi, kinerja, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Berbagai studi yang meneliti keterkaitan antara persepsi kepuasan kerja dengan pencapaian kinerja karyawan dalam organisasi menghasilkan temuan yang beragam dan tidak selalu konsisten. Sebagaimana diungkapkan dalam riset yang dilakukan oleh (Tanjung & Rasyid, 2023) membuktikan bahwa tingkat kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan pada peningkatan kinerja karyawan dalam lingkungan organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa seiring dengan meningkatnya kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin besar pula kemungkinan mereka untuk menunjukkan performa kerja yang lebih optimal. Sedangkan menurut temuan yang diperoleh melalui penelitian (Rohimah et al., 2023) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan oleh faktor-faktor seperti ketidaksesuaian antara keinginan karyawan untuk mendapatkan promosi yang adil dan pemahaman mereka tentang tanggung jawab pekerjaan, serta ketidakpuasan umum dengan berbagai aspek pekerjaan.

Kompensasi dapat diartikan sebagai bentuk apresiasi yang disalurkan oleh perusahaan untuk karyawan yang telah menunjukkan kinerja mereka. Jenis kompensasi ini mencakup imbalan finansial maupun non-finansial, yang bertujuan untuk menciptakan rasa dihargai dan memotivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Secara khusus, kompensasi finansial merujuk pada pemberian imbalan finansial dalam bentuk uang, yang dapat disalurkan baik melalui mekanisme langsung maupun tidak langsung sesuai dengan periode pemberian yang telah ditentukan (Ismantara & Pranatasari, 2019). Sementara, menurut (Ariskha et al., 2020) kompensasi bertujuan untuk membalas upaya yang telah dilakukan oleh tenaga kerja dalam mendukung proses operasional dan pengembangan perusahaan, untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi secara efektif sekaligus mendukung keberlanjutan operasional. Berbagai studi yang meneliti keterkaitan antara kompensasi finansial dan kinerja karyawan menghasilkan temuan yang beragam dan tidak selalu konsisten. Merujuk pada hasil riset terdahulu oleh (Denal Khaq et al., 2022) mengemukakan bahwa penyediaan kompensasi finansial mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sebab pemberian kompensasi finansial yang tepat mampu memberikan dampak positif terhadap kualitas dan kuantitas kerja, sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Sedangkan, menurut (Viddy et al., 2020) mengindikasikan bahwa kompensasi berbasis finansial tidak menghasilkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kondisi tersebut terjadi akibat karyawan merasa kenaikan gaji, bonus, dan tunjangan yang diberikan tidak mencukupi serta tidak selaras dengan harapan mereka, oleh karena itu menimbulkan kekecewaan dan kurangnya motivasi.

Meskipun banyak penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun hasil yang ditemukan tidak selalu konsisten. Perbedaan hasil ini menegaskan adanya kesenjangan penelitian, sehingga perlu dilakukan kajian lebih lanjut untuk memahami bagaimana ketiga variabel tersebut berinteraksi dalam konteks PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon.

Fenomena ini menunjukkan bahwa pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana budaya organisasi berinteraksi dengan kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan produktivitas individu. Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan kontribusi yang relevan untuk kemajuan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menunjang pengembangan strategi yang lebih efisien guna mengoptimalkan kinerja karyawan.

Hal ini dapat dicapai dengan menganalisis hubungan antara ketiga variabel tersebut dalam membentuk kualitas kinerja karyawan di lingkungan organisasi.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menunjukkan sejauh mana pencapaian atau output yang dihasilkan dalam rangka memenuhi kewajiban pekerjaan dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Capaian ini tidak muncul secara kebetulan, melainkan dipengaruhi oleh beragam faktor yang saling berkaitan. Secara umum, kinerja merupakan capaian yang dihasilkan melalui tahapan proses yang bersifat multidimensional dan kompleks, melibatkan aspek internal seperti motivasi, kompetensi, dan sikap kerja individu, serta faktor eksternal yang mencakup kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, dan dukungan manajerial. Selain itu, peran kebijakan strategis perusahaan, termasuk sistem penghargaan, pelatihan, dan kepemimpinan, turut memberikan kontribusi signifikan dalam membentuk kinerja karyawan secara keseluruhan (Mutholib, 2019). Kinerja dapat diartikan sebagai hasil interaksi antara kemampuan individu, keterampilan yang dimilikinya, serta tingkat usaha yang diberikan dalam konteks situasi tertentu. Dengan kata lain, performa seseorang dalam menyelesaikan tugas sangat dipengaruhi oleh sejauh mana ia mampu mengintegrasikan kapasitas personal dan profesionalnya dengan intensitas kerja yang dilakukan, serta bagaimana ia merespons kondisi eksternal yang dihadapinya. Kemampuan mencakup aspek kognitif dan teknis, sementara keterampilan lebih menekankan pada penguasaan praktis terhadap tugas-tugas tertentu. Situasi yang dimaksud bisa mencakup lingkungan kerja, tekanan waktu, dukungan atasan, hingga ketersediaan sumber daya (Maui & Mukaram, 2016).

2.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai faktor sosial yang bersifat implisit dan tidak terlihat secara fisik, yang dapat memotivasi individu dalam suatu organisasi dalam menjalankan tugas-tugasnya. Tanpa disadari, setiap anggota organisasi menyadari budaya yang ada di dalam organisasinya (Alfian & Susanti, 2023). Beberapa elemen yang penting untuk membangun budaya organisasi adalah: (1) Kepemimpinan, suatu organisasi memerlukan sosok pemimpin yang tidak hanya mampu memberikan arahan strategis, tetapi juga memiliki integritas dan keteladanan yang menjadikannya figur panutan bagi seluruh anggota tim (2) Komunikasi, komunikasi yang dilakukan secara berkelanjutan merupakan prasyarat penting dalam menyatukan perbedaan budaya dan kebiasaan personal yang terbentuk dari pengalaman yang beragam (3) Motivasi, motivasi merupakan faktor yang memberikan dorongan dan Mendorong peningkatan semangat kerja individu untuk membangun kemauan berkolaborasi, meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan tugas, serta mengarahkan seluruh potensi dan energi kerja guna mencapai tingkat kepuasan yang optimal (Praharsyarendra, 2020).

Studi terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi faktor penting dalam mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan kesesuaian dengan temuan (Erdi et al., 2022; Praharsyarendra, 2020; Pratama et al., 2025; Siregar et al., 2024) menjadi acuan awal selama proses pengembangan hipotesis pertama, yaitu:

H1: Budaya organisasi diduga berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merujuk pada suatu keadaan psikologis yang mencerminkan tingginya tingkat penerimaan individu terhadap pekerjaannya, yang ditandai dengan sikap positif, rasa nyaman, dan kecintaan terhadap tugas yang dijalankan. Tingkat kepuasan dalam bekerja yang tinggi tidak hanya mencerminkan keterikatan emosional terhadap pekerjaan, tetapi juga berkontribusi pada terciptanya hubungan interpersonal yang harmonis antara karyawan, sehingga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan produktif (Gulo, 2024). Kepuasan kerja dapat dipandang sebagai suatu karakteristik yang bersifat subjektif dan personal, mengingat tingkat kepuasan yang dirasakan setiap karyawan sangat dipengaruhi oleh sistem nilai pribadi yang dianut. Perbedaan latar belakang, kebutuhan, dan persepsi antarindividu menjadi faktor utama yang menyebabkan variasi dalam tingkat kepuasan kerja. Ketika lebih banyak elemen dalam lingkungan pekerjaan yang sesuai dengan ekspektasi dan kebutuhan karyawan, maka hal tersebut berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan (Nurhandayani, 2022). Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama, antara lain kompensasi finansial (gaji), karakteristik pekerjaan itu sendiri, kualitas hubungan antar rekan kerja, efektivitas supervisi atau pengawasan, serta peluang untuk memperoleh promosi jabatan (Sibagariang et al., 2025).

Studi terdahulu mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan seperti penelitian (Astuti & Rahardjo, 2021; Gulo, 2024; Larasati & Suhermin, 2022; Sibagariang et al., 2025) menjadi acuan awal dalam pengembangan hipotesis kedua, yaitu:

H2: Kepuasan kerja diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial merujuk pada seluruh bentuk apresiasi formal dari organisasi terhadap kinerja dan dedikasi karyawan sebagai balasan atas kontribusi individu dalam pencapaian kinerja. Imbalan ini dapat diimplementasikan dalam wujud pembayaran langsung maupun tidak langsung (Kurniawan et al., 2025). Kompensasi finansial secara umum terbagi ke dalam dua kategori utama, yakni kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung meliputi gaji pokok, upah, bonus kinerja, dan pendapatan penjualan. Sementara itu, kompensasi finansial tidak secara langsung diberikan dalam bentuk berbagai fasilitas tambahan yang bersifat finansial namun tidak diterima secara langsung oleh individu, meliputi tunjangan asuransi tenaga kerja (seperti Jamsostek), bantuan sosial, pembiayaan layanan kesehatan, serta hak atas cuti berbayar. Kedua bentuk kompensasi tersebut secara kolektif berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mendukung retensi tenaga kerja dalam organisasi (Karyanto et al., 2025).

Studi terdahulu menjelaskan bahwa kompensasi finansial berfungsi signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan seperti penelitian (Adiyanti & Nugraha, 2023; Ariskha et al., 2020; Karyanto et al., 2025; Kurniawan et al., 2025) menjadi acuan awal dalam pengembangan hipotesis ketiga, yaitu:

H3: Kompensasi finansial diduga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengukur relasi antara variabel yang diukur secara sistematis dan objektif melalui analisis data numerik. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian adalah sumber data primer, yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner berbasis web, seperti Google Forms. Instrumen pengumpulan data disusun dalam format skala Likert 5 poin, di mana respon "sangat setuju" diberikan skor tertinggi yaitu 5, sedangkan respon "sangat tidak setuju" diberikan skor terendah yaitu 1. Untuk menentukan ukuran sampel digunakan rumus slovin dengan asumsi tingkat kesalahan sebesar 5% yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n : Ukuran populasi

N: Ukuran sampel

e: Margin of Error (5%)

Dengan N=153 dan e=0,05 diperoleh jumlah sampel sebesar:

$$n = \frac{153}{1 + 153(0,05)^2} = 111$$

Dari total 153 karyawan, sebanyak 111 responden ditentukan sebagai sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Mayoritas responden (95%) merupakan pegawai outsourcing, sementara sisanya (5%) adalah pegawai organik. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan SPSS versi 26. Sebelum analisis regresi dilakukan, terlebih dahulu dilaksanakan uji validitas dan reliabilitas instrumen, serta uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan model analisis.

Variabel-variabel penelitian terdiri dari variabel independen (budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kompensasi finansial) serta variabel dependen (kinerja karyawan).

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Referensi
Kinerja Karyawan (Y)	1. Task Performance 2. Adaptive Performance	Pradhan & Jena (2016)
Budaya Organisasi (X1)	1. Empowerment 2. Team Orientation	Denison & Mishra (1995)
Kepuasan Kerja (X2)	1. Gaji 2. Penghargaan dari tempat kerja	Wenno (2018)

Kompensasi Finansial (X3)	1. Kepuasan terhadap tingkat/besaran gaji 2. Kepuasan terhadap tunjangan/manfaat	Williams et al. (2008)
---------------------------	---	------------------------

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dalam rangka membuktikan kualitas instrumen pengumpulan data yang diterapkan pada penelitian ini, dilakukan dua jenis pengujian, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas bertujuan guna menilai tingkat efektivitas instrumen dalam menilai variabel yang bersangkutan secara tepat dan akurat. Dengan kata lain, validitas mencerminkan kemampuan alat ukur dalam merepresentasikan konsep yang sedang diteliti secara benar. Seiring dengan itu, uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi konsistensi instrumen, yaitu sejauh mana alat ukur menghasilkan data yang stabil dan serupa apabila diterapkan secara berulang pada objek yang sama dalam kondisi yang relatif serupa. Pengujian ini penting untuk menjamin bahwa hasil yang diperoleh dari pengukuran bukan merupakan kebetulan semata, melainkan cerminan dari ketepatan instrumen yang konsisten dalam pengukuran.

Tabel 2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Variabel	Rentang <i>Corelation</i>	Status	<i>Cronbach's Alpha</i>	Status
Kinerja Karyawan (Y)	0,532 – 0,659	Valid	0,837	Reliabel
Budaya Organisasi (X1)	0,580 – 0,791	Valid	0,871	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,630 – 0,734	Valid	0,888	Reliabel
Kompensasi Finansial (X3)	0,586 – 0,810	Valid	0,861	Reliabel

Sumber: Hasil output SPSS 26.

Berdasarkan pengolahan data menggunakan SPSS versi 26, instrumen penelitian terbukti valid dan reliabel. Validitas instrumen diperoleh melalui analisis nilai Corrected Item-Total Correlation, dengan acuan bahwa validitas suatu item ditentukan berdasarkan tingkat korelasi lebih dari 0,1848 (r tabel untuk $n = 111$, $\alpha = 0,05$). Pada variabel budaya organisasi (X_1), nilai korelasi setiap item berkisar antara 0,580 hingga 0,791, sehingga seluruh item dianggap valid. Variabel kepuasan kerja (X_2) juga menunjukkan validitas yang baik dengan nilai korelasi antara 0,630 hingga 0,734. Selanjutnya, pada variabel kompensasi finansial (X_3), nilai korelasi tiap item berada dalam rentang 0,586 hingga 0,810, menunjukkan bahwa semua item valid. Sementara itu, variabel kinerja karyawan (Y) juga memenuhi syarat validitas, dengan nilai korelasi berkisar antara 0,532 hingga 0,659.

Pada penelitian ini, uji reliabilitas dilaksanakan melalui pendekatan perhitungan nilai Cronbach's Alpha terhadap masing-masing variabel yang diteliti. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,871. Sementara itu, variabel kepuasan kerja (X_2) memperoleh nilai sebesar 0,888, variabel kompensasi finansial (X_3) sebesar 0,861, dan variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai sebesar 0,837. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum yang disyaratkan, sehingga disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan menunjukkan reliabilitas yang tinggi. Seluruh nilai melebihi ambang batas 0,70, oleh karena itu keseluruhan indikator pernyataan dapat dikategorikan sebagai valid dan reliabel, serta memenuhi syarat untuk tahap analisis berikutnya.

4.2 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik menjadi bagian penting dalam analisis regresi berganda yang bertujuan untuk menjamin bahwa model yang digunakan telah memenuhi syarat-syarat statistik yang diperlukan agar hasil estimasi menjadi valid dan reliabel. Tahapan pertama dalam uji ini adalah uji normalitas, yang dilakukan dengan pendekatan Kolmogorov-Smirnov guna menilai apakah distribusi residual dalam model regresi memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya, dilakukan uji multikolinearitas yang berfungsi untuk mendeteksi gejala hubungan linier yang berlebihan antar variabel bebas. Jika multikolinearitas terjadi, maka interpretasi

terhadap koefisien regresi menjadi tidak valid. Terakhir, dilakukan uji heteroskedastisitas dengan tujuan untuk menilai adanya ketidakhomogenan varians pada residual dari satu observasi lainnya. Jika terjadi ketidakhomogenan varians, dapat mengganggu efisiensi estimasi dan menurunkan validitas model. Oleh karena itu, ketiga uji ini memiliki peran penting dalam menjamin bahwa asumsi dasar regresi terpenuhi sebelum dilakukan interpretasi hasil analisis.

Tabel 3. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Kualifikasi	Hasil	Status
Uji Normalitas	Asymp. Sig>0,05	0,163	Lolos
Uji Multikolonieritas	T>0,10 dan VIF <10	T 0,417 VIF 2,396 T 0,245 VIF 4,085 T 0,394 VIF 2,540	Lolos
Uji Heteroskedastisitas	Sig >0,05	0,138 0,875 0,197	Lolos

Sumber: Hasil *output SPSS 26*

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji T

Untuk mengidentifikasi kontribusi setiap variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen, digunakan uji-t. Uji ini berfungsi untuk mengevaluasi tingkat signifikansi dan kekuatan peran variabel independen dalam memberikan kontribusi terhadap pergeseran atau variasi yang terjadi pada variabel dependen (Ghozali, 2018). Pelaksanaan pengujian dilakukan pada taraf signifikansi sebesar 0,05 atau setara dengan tingkat kepercayaan 95%, yang berarti bahwa kemungkinan kesalahan tipe I ditetapkan sebesar 5%. Hasil dari uji-t digunakan sebagai landasan dalam proses pengambilan keputusan terhadap hipotesis yang telah dirumuskan, yaitu dengan membandingkan nilai signifikansi analisis dan nilai alpha. Apabila nilai signifikansi yang didapat berada dibawah 0,05, maka secara statistik dapat disimpulkan bahwa variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dan hipotesis penelitian diterima. Uji ini memegang peranan penting dalam validasi model, khususnya dalam mengonfirmasi relevansi teoritis dari setiap prediktor yang digunakan.

Tabel 4. Uji T

Variabel	Koefisien (β)	P-Value	Keterangan
Budaya Organisasi (X ₁)	0,472	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja (X ₂)	0,346	0,005	Signifikan
Kompensasi Finansial (X ₃)	-0,130	0,134	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil *output SPSS 26*

Berdasarkan output analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan berikut: $Y = 9,889 + 0,472X_1 + 0,346X_2 - 0,130X_3$. Dalam persamaan ini, Y merepresentasikan variabel kinerja karyawan, sedangkan X₁, X₂, dan X₃ masing-masing menunjukkan budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kompensasi finansial. Interpretasi dari model tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan sebesar satu satuan pada variabel budaya organisasi (X₁) berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,472 satuan. Demikian pula, kenaikan sebesar satu satuan pada variabel kepuasan kerja (X₂) akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,346 satuan. Sementara itu, variabel kompensasi finansial (X₃) menunjukkan hubungan negatif, di mana kenaikan sebesar satu satuan pada variabel justru menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,130 satuan.

Namun, hasil analisis regresi menunjukkan bahwa tidak seluruh variabel independen memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variabel dependen. Budaya organisasi (X₁) ditandai dengan nilai p value sebesar 0,000 yang menunjukkan signifikansi tinggi pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Kepuasan kerja (X₂) di tandai dengan nilai p value sebesar 0,005 yang menunjukkan signifikansi tinggi pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Sementara itu, kompensasi finansial (X₃) ditandai dengan nilai p value sebesar 0,134 menunjukkan variabel tersebut tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan.

4.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi terbukti secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan PT KAI Daop 3 Cirebon. Budaya organisasi terdiri dari kumpulan nilai-nilai dasar yang ditetapkan dan dikembangkan oleh suatu kelompok untuk membantu perusahaan mempertahankan integritas internal dan mengatasi ancaman dari luar dan nilai-nilai ini perlu ditransmisikan kepada anggota baru organisasi. Budaya kerja yang menekankan disiplin, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap standar keselamatan berkontribusi besar pada peningkatan kinerja. Ketika budaya organisasi diinternalisasikan dengan baik, karyawan merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap pekerjaannya, sehingga kinerja meningkat secara konsisten. Selaras dengan temuan yang diperoleh (Alfian & Susanti, 2023) yang menyatakan bahwa kompetisi yang sehat di antara karyawan dapat mengukur pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, yang dapat menjadi pendorong bagi peningkatan kinerja sesuai dengan target yang ditetapkan oleh lembaga.

Sementara itu, hasil riset yang dilakukan (Mustikaningsih, 2020) mengindikasikan bahwa budaya organisasi tidak berkontribusi signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan. Namun, budaya organisasi terdiri dari banyak hal penting, seperti serangkaian norma sosial, prinsip utama, landasan filosofis, ketentuan formal, dan aturan perilaku yang diamati. Iklim organisasi dan sifatnya juga dapat memengaruhi sikap dan pola kerja karyawan. Namun, dalam konteks penelitian ini, elemen-elemen tersebut belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara langsung yang dapat disebabkan oleh lemahnya internalisasi nilai-nilai budaya dalam keseharian kerja atau kurangnya keselarasan antara budaya organisasi dengan kebutuhan dan harapan karyawan.

4.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja terbukti mempengaruhi kinerja karyawan PT KAI Daop 3 Cirebon secara signifikan. Jika karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya, mencakup aspek-aspek seperti kondisi lingkungan kerja, kualitas interaksi antar rekan, serta kejelasan sistem imbalan yang diterima, mereka akan semakin terdorong untuk melakukan pekerjaannya lebih baik. Kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan suasana kerja, menurunkan stres, meningkatkan loyalitas, dan meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan yang berhasil membuat tempat kerja yang menyenangkan bagi karyawan akan lebih mungkin untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Sejalan dengan studi (Widayati et al., 2021) yang memperlihatkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana tingkat kepuasan yang lebih tinggi secara umum berkorelasi positif sebagai akibat dari meningkatnya kualitas dan produktivitas kerja yang ditunjukkan individu dalam organisasi.

Sementara itu, hasil riset yang dilakukan (Arianto, 2017) mengindikasikan adanya kepuasa kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan karena aspek lain seperti kondisi lingkungan kerja, sistem pembayaran upah, hubungan interpersonal, dan motivasi internal yang lebih dominan mempengaruhi kinerja. Selain itu, jika tingkat kepuasan tidak cukup tinggi atau tidak memadai, dampaknya terhadap kinerja tidak akan signifikan, terutama jika faktor lain seperti sistem hubungan kekeluargaan dan lingkungan kerja yang nyaman sudah mendukung kinerja secara lebih kuat.

4.6 Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Variabel kompensasi finansial tidak terbukti berpengaruh pada kinerja karyawan PT KAI Daop 3 Cirebon secara signifikan. Namun, hubungan yang terbentuk memperlihatkan kecenderungan yang negatif. Hal ini bisa berarti ada kesenjangan antara ekspektasi pegawai terkait kompensasi dan kondisi nyata yang mereka temui di lingkungan kerja. Ketika imbalan yang diterima dipandang tidak setara dengan tingkat beban kerja atau kontribusi yang diberikan, pegawai mungkin mengalami penurunan kinerja. Ketidakpuasan seperti ini dapat mempengaruhi semangat kerja dan menghambat pencapaian kinerja yang optimal. Oleh karena itu, meskipun kompensasi adalah faktor kunci dalam pengelolaan tenaga kerja, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh pandangan pegawai terhadap keadilan dan kecukupan sistem kompensasi yang ada di perusahaan. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan PT KAI Daop 3 Cirebon lebih dipengaruhi faktor non-finansial seperti budaya organisasi, kepuasan kerja intrinsik, serta dukungan manajerial yang mampu menciptakan lingkungan kerja kondusif dan memotivasi karyawan secara berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh (Komara & Al Giffari, 2023) mengindikasikan adanya peningkatan kinerja karyawan tidak

terpengaruh oleh kompensasi finansial yang diberikan perusahaan karena tidak ada kenaikan tunjangan untuk karyawan dengan masa kerja melampaui satu tahun.

Namun, temuan yang diungkapkan oleh (Denal Khaq et al., 2022) hasil penelitian menunjukkan hal sebaliknya, yang mana kompensasi finansial memberi kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kompensasi finansial yang disesuaikan secara adil mampu memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas dan kualitas kerja. Sehingga perusahaan dapat lebih efisien dalam pengelolaan sumber daya.

5. PENUTUP, SARAN DAN FUTURE RESEARCH

Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, sedangkan kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan, bahkan cenderung negatif.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih efektif dicapai melalui penguatan budaya organisasi dan peningkatan kepuasan kerja, sementara kompensasi finansial hanya akan berdampak optimal apabila dikelola secara adil dan sesuai dengan ekspektasi karyawan.

Saran

Saran bagi perusahaan

PT KAI perlu memfokuskan strategi pengelolaan SDM pada pembinaan budaya organisasi yang kuat serta peningkatan kepuasan kerja, misalnya melalui lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang transparan, dan peluang pengembangan karier. Sistem kompensasi tetap perlu dievaluasi agar lebih sesuai dengan kebutuhan dan persepsi karyawan.

Saran bagi penelitian berikutnya

Disarankan untuk menambahkan variabel mediasi seperti komitmen organisasi atau keterikatan karyawan, serta mempertimbangkan faktor moderasi seperti keadilan organisasi dan transparansi remunerasi. Pendekatan metode campuran (mixed method) dan studi lintas sektor juga dapat memperkaya hasil penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

- Abadiyah, R. (2016). Pengaruh budaya organisasi, kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai bank di Surabaya. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 2(1), 49–66.
- Adhiguna, H., & Hartono, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Impresi Indonesia*, 2(8), 743–758. <https://doi.org/10.58344/jii.v2i8.3413>
- Adiyanti, S. A., & Nugraha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Kinerja Karyawan. *Remik*, 7(1), 166–176. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.11997>
- Alfian, & Susanti, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*, 2(2), 3–4.
- Alqawiyuu, I., & Putra, I. G. S. (2023). Pengaruh Budaya organisasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(6), 4431–4437. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2143>
- Arianto, D. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staff PT Kepuh Kencana Arum Mojokerto). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 1–9. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/20071/18371>
- Ariskha, A., Siregar, M. Y., & Safitri, I. L. K. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Jaya Beton Indonesia Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 1(2), 106–111. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v1i2.386>
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening : Kepuasan Kerja) PT. Pemintalan Benang di Jawa Tengah. *Emba*, 9(2), 1185–1196.
- Denal Khaq, F. N., Saputra, B. M., & Nurhidayati, N. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 71–83. <https://doi.org/10.36490/jmdb.v1i2.387>
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <http://www.jstor.org/stable/2635122>
- Erdi, H., Bambang, R., & Kulsum, U. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Selatan. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 8(2), 565–574. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.2.565>

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*, 25.
- Gulo, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 8(1), 296–310.
- Ismantara, W. R., & Pranatasari, F. D. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Tenaga Kerja Perusahaan (Studi Pada Spbu Bs Group). *Business Management Journal*, 15(1), 63–72. <https://doi.org/10.30813/bmj.v15i1.1565>
- Karyanto, A., Reri, K., & Meliala, W. (2025). Pengaruh Kompensasi Financial dan Non Financial terhadap Kinerja Pegawai Bank Perkreditan Rakyat Modern Express Cabang Serui Kabupaten Kepulauan Yapen. *Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 3.
- Komara, E., & Al Giffari, M. (2023). Prediksi Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 9(3), 291–304. <https://doi.org/10.35384/jemp.v9i3.451>
- Kurniawan, D. R., Zaki, H., & Abunawas. (2025). Pengaruh kepemimpinan kharismatik, kompensasi finansial dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan di burger king panam. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 4(1), 1326–1337.
- Laksamana, P., & Saripudin, S. (2024). Digital Community Service Development and Social Entrepreneurship Pt. Kereta Api Indonesia (Persero). *Jurnal Budimas*, 05(02), 2023.
- Larasati, P. M. A., & Suhermin. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *AKUNTABILITAS: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Ekonomi*, 13(2), 88–95. <https://doi.org/10.35457/akuntabilitas.v13i2.1823>
- Mauli, A., & Mukaram, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 2(2), 15. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v2i2.71>
- Mutholib. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 2(3), 222–236. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v2i3.3993>
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Pradhan, R., & Jena, L. (2016). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5, 1–17. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Praharsyarendra, O. K. (2020). Pengaruh Keterlekatan Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Start-Up Company. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan / Journal of Theory and Applied Management*, 13(1), 63. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v13i1.12809>
- Pratama, T. P., Mahfudnurjamanuddin, & As' ad, A. (2025). Pengaruh Employee Engagement dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Pengadilan Tinggi Agama Makassar. *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 1166–1177.
- Putra, R. P., & Wildan, M. A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pariwisata 4.0 di Madura. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 28(1), 69. <https://jurnalpariwisata.stpttrisakti.ac.id/index.php/JIP/article/view/1647>
- Rochmah Ika, S., Prisasanti, A., & Rahayu, K. D. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 6 Yogyakarta Pada. *Jurnal.Iseibandung.or.Id*, III(2), 79–89. <https://doi.org/10.36217/ibmr.v3i2.119>
- Rohimah, R. A., Suparwo, A., & Handayani, R. D. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Silver Kris Bandung. *Jurnal EMA*, 8(1), 66–77.
- Sibagariang, H., Malikhah, I., & Waruwu, A. A. (2025). *Economics and Digital Business Review Analisis Disiplin Kerja , Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada P T Perkebunan Nusantara I V Regional I Medan*. 6(1), 921–934.
- Siregar, S. H., Tanjung, B. N., & Sabrina, R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Deli Serdang Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 13–28. http://repository.upiypk.ac.id/5664/%0Ahttp://repository.upiypk.ac.id/5664/2/Skripsi_18101155310317_Niken_BAB I.pdf
- Tanjung, A. A., & Rasyid, M. H. D. A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Efarina Tv. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 49–59.
- Viddy, A., Gunadi, G., & Aulia, S. F. N. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Nonfinansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Cindara Pratama Lines Balikpapan. *E-BISMARK : Jurnal*

- Ekonomi, Bisnis Dan Marketing*, 1(1), 24. <https://doi.org/10.46964/jebm.v1i1.359>
- Wenno, M. W. (2018). Hubungan antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT PLN PERSERO Area Ambon. *Jurnal Maneksi*, 7(1), 47–54. <https://doi.org/10.31959/jm.v7i1.86>
- Widayati, C., Magito, & Triana, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(1), 15–25. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i1.6>
- Williams, M., Brower, H., Ford, L., Williams, L., & Carraher, S. (2008). A comprehensive model and measure of compensation satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 639–668. <https://doi.org/10.1348/096317907X248851>
- Yunita Sari Mustikaningsih, R. H. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 274–282.