PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI, KEPUASAN KOMPENSASI DAN INTERNALISASI TUJUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BINTANG MAAHIR SANTOSA

SKRIPSI

Disusun Oleh:

Nama: Muhammad Allaam Nafiis Santosa

No Mahasiswa: 20312445

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI, KEPUASAN KOMPENSASI DAN INTERNALISASI TUJUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BINTANG MAAHIR SANTOSA

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Oleh:

Nama: Muhammad Allaam Nafiis Santosa

No. Mahasiswa: 20312445

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 17 Februari 2025

Penulis,



(Muhammad Allaam Nafiis Santosa)

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH MOTIVASI FINANSIAL, KONSEP DIRI, KENYAMANAN BEKERJA, DAN INTERNALISASI TUJUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

SKRIPSI

Diajukan oleh:

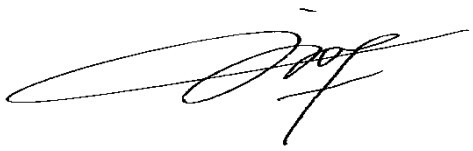
Nama: Muhammad Allaam Nafiis Santosa

No. Mahasiswa: 20312445

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal, 17 Februari 2025

Dosen Pembimbing,



(Dra Neni Meidawati, Ak, MSi, CA, ACPA)

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI
Nomor: 133/Ka.ProdiAkt/10/Prodi.Ak/US/II/2024

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Genap 2024/2025, hari Rabu, tanggal 05 Maret 2025, Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir/Skripsi yang disusun oleh:

Nama	: MUHAMMAD ALLAAM NAFIIS SANTOSA
NIM	: 20312445
Judul Tugas Akhir	: pengaruh persepsi karyawan tentang keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja di perusahaan PT bintang maahir santosa
Dosen Pembimbing	: Neni Meidawati, Dra., M.Si., Ak., CA.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir (Skripsi) tersebut dinyatakan:

Lulus

Nilai : A

Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Neni Meidawati, Dra., M.Si., Ak., CA.

Anggota Tim : Muamar Nur Kholid, SE., Ak., M.Ak.

Yogyakarta, 05 Maret 2025

Ketua Program Studi Akuntansi,

Prof. Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., Ph.D., SAS
NIK. 033120104

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

pengaruh persepsi karyawan tentang keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja di perusahaan PT bintang maahir santosa

Disusun oleh : MUHAMMAD ALLAAM NAFIIS SANTOSA

Nomor Mahasiswa : 20312445

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Rabu, 05 Maret 2025

Penguji/Pembimbing Skripsi : Neni Meidawati, Dra., M.Si., Ak., CA.

Penguji : Muamar Nur Kholid, SE., Ak., M.Ak.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFrA, CertIPSAS.

MOTTO

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan"

(QS. Al-Insyirah Ayat 5-6)

“Tidak ada mimpi yang gagal, yang ada hanyalah mimpi yang tertunda. Cuman sekiranya kalua teman-teman merasa gagal dalam mencapai mimpi, jangan khawatir, mimpi-mimpi lain bisa di ciptakan”

(Windah Basudara)

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr. Wb.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Kuasa dan Maha Penyayang, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi dengan judul "**PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI, KEPUASAN KOMPENSASI DAN INTERNALISASI TUJUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BINTANG MAAHIR SANTOSA".** Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Program Studi Akuntansi di Fakultas Bisnis & Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Penelitian ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, baik berupa dukungan moral maupun finansial. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberi rahmat dan karunia atas segala kemudahan dan kelancaran yang telah diberikan dalam penyusunan tugas akhir ini.
2. Nabi Muhammad SAW, Rasulullah yang senantiasa merindukan umatnya, menjadi teladan bagi seluruh pemimpin di muka bumi. Semoga keteladanan beliau dalam segala aspek terus menjadi panduan bagi penulis dalam memperbaiki diri, menjalani kehidupan sebagai seorang muslim, pelajar, dan calon pemimpin di masa depan.

3. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., Selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dekar Urumusah, S.E., S.Si., M.Com(IS)., Ph.D., CFrA. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi.
5. Bapak Prof. Rifqi Muhammad S.E., S.H., M.Sc., Ph.D., SAS., ASPM. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Program Sarjana.
6. Ibu Neni Meidawati, Ak, MSi, CA, ACPA. Selaku dosen pembimbing skripsi yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan petunjuk, masukan, dan pengetahuan berharga yang diberikan. Saya sangat berterima kasih atas upaya dan waktu yang beliau berikan untuk membimbing saya. Saya ingin mengucapkan terima kasih yang tulus atas kontribusi beliau dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah selalu memberikan kesehatan dan hal baik selalu menyertai setiap langkah Ibu Neni Meidawati, Ak, MSi, CA, ACPA.
7. Seluruh dosen dan staf di Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan pengajaran dan berbagi pengetahuan kepada penulis.
8. Bapak Jaka Santosa dan Ibu Nurhayati Budiyaningsih selaku orang tua penulis yang hebat dalam membimbing, mendoakan, memotivasi, serta menjadi alasan utama penulis untuk memenuhi keinginannya menyelesaikan tugas akhir ini.

9. Terima kasih kepada rekan-rekan seperjuangan penulis Hatta, Hanif, Bintang, Hanafi, Wildan dan mas Jendol yang selalu mendukung satu sama lain layaknya saudara di saat senang dan susah selama masa studi.
10. Terima kasih kepada seluruh responden yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner penelitian.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk perbaikan ke depannya. Semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca serta menjadi kontribusi yang berarti dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ini.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 2025
Penulis,

(Muhammad Allaam Nafiis Santosa)

DAFTAR ISI

PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI, KEPUASAN KOMPENSASI DAN INTERNALISASI TUJUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BINTANG MAAHIR SANTOSA i
HALAMAN SAMPUL ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME iii
HALAMAN PENGESAHAN iv
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI iv
MOTTO vii
KATA PENGANTAR viii
DAFTAR ISI xi
DAFTAR TABEL xiv
DAFTAR GAMBAR xv
DAFTAR LAMPIRAN xvi
ABSTRAK xvii
ABSTRACT xviii
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 5
1.3 Tujuan Penelitian 5
1.4 Manfaat Penelitian 6
1.5 Sistematika Penulisan 6
BAB II KAJIAN PUSTAKA 8
2.1 Landasan Teori 8
2.1.1 *Equity Theory* 8
2.1.2 *Agency Theory* 9
2.1.3 Sistem Pengendalian Manajemen 11
2.1.4 Kepuasan Kompensasi 11
2.1.5 Keadilan Kompensasi 11
2.1.6 Internalisasi Tujuan 12
2.1.7 Kinerja Karyawan 13
2.2 Penelitian Terdahulu 13
2.3 Hipotesis Penelitian 15
2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan 15

2.3.2 Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan 16
2.3.3 Pengaruh Tujuan Internal terhadap Kinerja Karyawan 16
2.4 Kerangka Konseptual 17
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 18
3.1 Metode Penelitian 18
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian 18
3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data 19
3.4 Teknik Pengambilan Sampling 20
3.5 Definisi Variabel Operasional Penelitian 21
3.5.1 Variabel Independen 21
3.5.2 Variabel Dependen 25
3.5.3 Pengukuran dan Variabel Penelitian 26
3.6 Metode Analisis 27
3.6.1 Model Pengukuran (*Outer Model*) 27
3.6.2 Uji Reliabilitas 28
3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda 29
3.7 Model Struktural *(Inner Model)* 29
3.8 Pengujian Hipotesis 30
BAB IV PEMBAHASAN 32
4.1 Hasil Pengumpulan Data 32
4.1.1 Karakteristik Responden 32
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 32
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi 33
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja 34
4.2 Hasil Pengujian Data dan Pembahasan 35
4.2.1 Uji Outer Model 35
4.2.2 Uji Model Struktural (*Inner Model*) 40
4.2.3 Pengujian Hipotesis 43
BAB V PENUTUP 49
5.1 Kesimpulan 49
5.2 Implikasi Penelitian 49
5.3 Keterbatasan Penelitian 50
5.4 Saran 51
DAFTAR PUSTAKA 52

LAMPIRAN 57

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 13
Tabel 3. 1 Skala Likert 19
Tabel 3. 2 Instrumen Kuesioner Variabel Kepuasan Kompensasi 22
Tabel 3. 3 Instrumen Kuesioner Variabel Internalisasi Tujuan 23
Tabel 3. 4 Instrumen Kuesioner Variabel Keadlian Kompenasi 24
Tabel 3. 5 Instrumen Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan 25
Tabel 3. 6 Pengukuran dan Variabel Penelitian 26
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden 32
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 33
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi 33
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja 34
Tabel 4. 5 Uji Validitas Konvergen 35
Tabel 4. 6 Nilai Fornell-Larcker Criterion 37
Tabel 4. 7 Nilai Loading Silang (*cross loading*) 37
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas 39
Tabel 4. 9 Nilai VIF 39
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian *R-Square* 41
Tabel 4. 11 Hasil *Predictive Relevance* 43
Tabel 4. 12 Hasil Pengujian Hipotesis 44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual..... 17
Gambar 4. 1 Model Struktural..... 41
Gambar 4. 2 Hasil *Predictive Relevance* 42
Gambar 4. 3 Hasil Pengujian Hipotesis 44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner 57
Lampiran 2 Nilai *Loading Factor* 60
Lampiran 3 Nilai *Discriminant Cross Loading* 61
Lampiran 4 Nilai *R-Square* 61
Lampiran 5 Pengujian Hipotesis 61
Lampiran 6 Data Kuesioner 62

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi, dan internalisasi tujuan terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Maahir Santosa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 96 responden yang merupakan karyawan dari berbagai divisi di perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi, dan internalisasi tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di antara ketiga variabel tersebut, kepuasan kompensasi memberikan kontribusi terbesar terhadap peningkatan kinerja, diikuti oleh keadilan kompensasi dan internalisasi tujuan. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan kebijakan kompensasi yang adil serta kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas. Selain itu, internalisasi tujuan organisasi yang baik berperan dalam memperkuat loyalitas karyawan terhadap pencapaian target perusahaan.

Kata kunci: keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi, internalisasi tujuan, kinerja karyawan.

ABSTRACT

This research examines the influence of compensation fairness, compensation satisfaction, and goal internalization on employee performance at PT Bintang Maahir Santosa. A quantitative approach was utilized through a survey method, distributing questionnaires to 96 employees across different divisions within the company. The data collected was analyzed using multiple linear regression with the help of Partial Least Squares (PLS) software. The results reveal that compensation fairness, compensation satisfaction, and goal internalization positively and significantly affect employee performance. Among these factors, compensation satisfaction has the most substantial impact on improving performance, followed by compensation fairness and goal internalization. These findings emphasize that establishing fair compensation policies and ensuring employee satisfaction with their compensation can boost motivation and productivity. Furthermore, strong internalization of organizational goals is essential in fostering employee commitment to achieving company objectives.

Keywords: *compensation fairness, compensation satisfaction, goal internalization*

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di masa sekarang, persaingan di dunia bisnis semakin ketat sehingga perusahaan harus mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Untuk menghadapi persaingan bisnis, para pelaku usaha harus mampu merumuskan strategi yang efektif. Strategi sangat penting karena merupakan bagian dari aktivitas yang dirancang untuk menjalankan bisnis. Strategi bisnis yang diterapkan harus tepat dan efektif agar perusahaan semakin kuat dalam menghadapi persaingan dan mampu meraih keunggulan kompetitif. Menurut (Ningsih *et al.*, 2024) Strategi adalah tindakan yang dilakukan secara berkelanjutan berdasarkan hasil analisis terhadap lingkungan eksternal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pelayanan kefarmasian adalah layanan langsung yang bertanggung jawab kepada pasien, berkaitan dengan penggunaan sediaan farmasi, dengan tujuan meningkatkan kualitas hidup pasien (Ratumbuysang, 2021). Dengan memperhatikan kinerja karyawan, produktivitas dapat meningkat dan distribusi obat menjadi lebih efisien, sehingga jangkauannya lebih luas dan merata. Hasil analisis yang dilakukan (Hasanah *et al.,* 2021) menemukan bahwa masalah yang sering ditemui terkait Pedagang Besar Farmasi (PBF) adalah keterlambatan pengiriman dan ketidaksesuaian antara pesanan dan jumlah obat yang diterima. Ketidakmampuan PBF dalam memenuhi pesanan dapat menyebabkan ketidakpuasan pasien dan berdampak negatif bagi rumah sakit. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menggunakan topik ini sebagai objek penelitian.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi jelas merupakan elemen yang paling penting, menginvestasikan pada pegawai adalah salah satu strategi manajemen utama yang diterapkan oleh perusahaan. Semua perusahaan ingin meningkatkan produktivitas pegawainya, dan untuk mencapainya, perusahaan perlu memberikan kompensasi yang memadai agar pegawai dapat mencapai prestasi yang baik dan meningkatkan produktivitas. Selain itu, perusahaan juga perlu membangun hubungan yang kuat antara pegawai dan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya bergantung pada kompenasi yang memadai dan pengalaman profesional yang baik. Kehadiran kedua faktor ini berkontribusi pada tingkat produktivitas tenaga kerja yang optimal. Penurunan produktivitas tenaga kerja dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Kepuasan kompensasi adalah tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai imbalan atas kontribusi dan kerja mereka. Kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima merupakan salah satu aspek utama yang membentuk kepuasan kerja secara keseluruhan (Farla *et al*., 2019). Penelitian yang dilakukan oleh (Nugraha.A, 2010) menemukan bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan mencakup penilaian mereka terhadap imbalan yang diterima, baik berupa kompensasi finansial maupun non-finansial. Adapun studi yang dilakukan oleh (Suprana, 2012) menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh (Chien *et al.*, 2020). menunjukkan bahwa tidak adanya hubungan antara kepuasan bekerja dengan kinerja karyawan. Perasaan nyaman dalam bekerja bersifat subjektif bagi

setiap karyawan dikarenakan adanya perbedaan persepsi mengenai kepuasan dan aktivitas yang berhubungan dengan kenyamanan itu sendiri. Dengan adanya kepuasan bekerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas, motivasi, dan mengurangi tingkat stress. Beberapa penelitian terbaru ini sangat bermanfaat dalam menunjukkan bagaimana kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. (Farla *et al.*, 2019) berfokus pada aspek keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi dan kinerja karyawan. Objek dari penelitian tersebut yaitu karyawan pada umkm pembuatan pempek Palembang. Studi yang di lakukan oleh (Chien *et al.*, 2020) yang mendeskripsikan internalisasi tujuan dan kinerja karyawan. Dua penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan UMKM pembutan pempek dan karyawan Hotel Bintang 4 (empat), terdapat juga perbedaan dinamika kerja termasuk interaksi pelanggan yang lebih intens dan kebutuhan pelayanan cepat pada UMKM pembuatan pempek.

Keadilan kompensasi mencakup perasaan karyawan mengenai seberapa adil mereka diperlakukan dalam hal remunerasi, termasuk gaji, bonus, dan insentif lainnya. (Sudarwanti, 2007) mengemukakan bahwa keadilan kompensasi yang disesuaikan dengan kinerja karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya mendorong produktivitas dan keberhasilan perusahaan. Penelitian yang di lakukan oleh (Farla *et al.,* 2019) Keadilan kompensasi mengacu pada motivasi seseorang yang didorong oleh persepsi bahwa imbalan yang diterimanya atas usaha tertentu adalah adil, terutama jika dibandingkan dengan apa yang diterima oleh orang lain dalam situasi serupa. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Suhartini, 2009) mengemukakan bahwa

ketidakpuasan terhadap keadilan kompensasi dapat menyebabkan berkurangnya daya tarik pekerjaan, yang pada akhirnya memicu peningkatan turnover, ketidakpuasan kerja, dan absensi yang lebih tinggi di kalangan karyawan. Adapun studi yang dilakukan oleh (Nugraha.H *et al*., 2024) menunjukkan bahwa keadilan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh (Farla *et al.,* 2019) menggunakan variabel keadilan kompensasi menunjukkan hasil tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada dasarnya, dengan adanya keadilan kompensasi yang baik dapat mendorong produktivitas dan keberhasilan Perusahaan. Berdasarkan pemahaman ini, keadilan kompensasi ternyata tidak berdampak pada kinerja karyawan.

Karyawan yang sejalan dengan tujuan internal perusahaan akan termotivasi untuk mencapai hasil yang maksimal. Tujuan internal ini memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk perilaku kerja dan menentukan tingkat kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Chien *et al.,* 2020) internalisasi tujuan berpengaruh positif signifikan dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nugroho *et al.*, 2020) perilaku internalisasi pengetahuan kreatif memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan memahami dan mendukung tujuan internal karyawan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, sekaligus memotivasi dan meningkatkan kinerja baik individu maupun perusahaan secara keseluruhan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Irawan *et al*., 2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi pada dasarnya mencerminkan perasaan dan sikap

karyawan terhadap perusahaan serta keinginan mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Namun, meskipun komitmen organisasi penting, tidak selalu terdapat hubungan langsung antara tingkat komitmen tersebut dan hasil kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lain, seperti keterampilan, motivasi, dan kondisi kerja, mungkin lebih berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan secara langsung.

Penelitian ini berfokus memahami pengaruh keadilan kompensaasi dan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bintang Maahir Santosa. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **"PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI, KEPUASAN KOMPENSASI DAN INTERNALISASI TUJUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BINTANG MAAHIR SANTOSA"**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepuasan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana keadilan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana internalisasi tujuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

3. Untuk mengetahui pengaruh internalisasi tujuan terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak yang terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen perusahaan untuk merancang kebijakan kompensasi yang lebih adil dan efektif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada karyawan mengenai pentingnya keadilan kompensasi dan bagaimana hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

3. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai topik serupa atau melakukan penelitian lanjutan.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dari 5 bab secara berurutan dan beraturan. Setiap bab secara singkat tersusun sebagai berikut.

BAB 1 Pendahuluan

Pada bab ini memberikan penjelasan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB 2 Kajian Pustaka

Pada bab ini menjelaskan mengenai objek penelitian, teori-teori yang digunakan sebagai landasan penelitian, hasil penelitian terdahulu, pengembangan dari hipotesis-hipotesis atas variabel yang akan digunakan serta model penelitian yang akan digunakan.

BAB 3 Metode Penelitian

Pada bab ini menguraikan mengenai target populasi dan sampel populasi, mengenai sumber dan teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, hasil pengukuran variabel, dan analisis data.

BAB 4 Analisis Data dan Pembahasan

Pada bab ini menjelaskan proses dari pengumpulan data penelitian, demografi responden, statistik deskriptif tiap variabel, hasil analisis data, dan pembahasannya.

BAB 5 Kesimpulan dan Saran

Pada bab yang terakhir ini membahas kesimpulan, keterbatasan, dan saran untuk penelitian berikutnya.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Equity Theory

Equity theory atau teori keadilan dikembangkan oleh Adams (1963) menjelaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan individu bergantung pada keberadaan atau ketiadaan keadilan dalam situasi tertentu, khususnya di lingkungan kerja. Perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*) dalam suatu situasi diperoleh individu dengan cara membandingkan kondisi dirinya dengan orang lain yang memiliki posisi, pekerjaan, atau lingkungan serupa, baik di tempat kerja yang sama maupun di luar organisasi. Teori keadilan menekankan bahwa seseorang akan termotivasi berdasarkan persepsi mereka tentang keadilan dalam menerima imbalan atas usaha tertentu, terutama ketika dibandingkan dengan imbalan yang diterima oleh orang lain (Mondy & Martocchio, 2016).

Menurut (Wiliandari, 2019) setiap karyawan akan membandingkan rasio antara usaha yang mereka berikan (*input*) dan imbalan yang mereka terima (*outcome*) dengan rasio yang dialami oleh orang lain (*comparison person*). Jika perbandingan tersebut dianggap adil (*equity*), karyawan akan merasa puas. Namun, jika terjadi ketidakseimbangan yang menguntungkan (*overcompensation in equity*), hal ini mungkin saja menghasilkan kepuasan, tetapi dalam beberapa kasus, seperti pada individu yang memiliki nilai moral yang tinggi, hal tersebut justru bisa menimbulkan ketidaknyamanan. Sebaliknya, jika ketidakseimbangan tersebut merugikan (*undercompensation in equity*), maka ketidakpuasan akan muncul.

Secara implicit menunjukkan bahwa teori keadilan didasarkan pada asumsi tentang harapan individu terhadap keadilan dalam berbagai bentuk pertukaran yang terjadi di lingkungan kerja (Suhartini, 2009). Penelitian lain yang menggunakan *Equity theory* dalam variabel keadilan kompensasi yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Farla *et al*., 2019) dan (Wiliandari, 2019).

2.1.2 Agency Theory

Agency Theory merupakan konsep dalam bidang ekonomi yang menjelaskan hubungan antara *principal* (pemilik) dan *agent* (pihak yang diberikan wewenang untuk mengelola perusahaan). Teori ini menjadi dasar bagi tata kelola perusahaan (*corporate governance*) yang berasal dari konsep *agency theory* yang mulai dikembangkan dalam literatur Amerika pada awal 1970-an. Teori ini merujuk pada hubungan yang terjalin antara pemilik perusahaan dan direksinya, yang diwujudkan melalui kontrak keagenan. Kontrak ini melibatkan pihak pertama (*principal*) yang menunjuk pihak lain (*agent*) untuk melaksanakan sejumlah layanan atas nama mereka (Sorin, 2015). Dalam PT Bintang Mahir Santosa, pemilik atau pemberi modal bertindak sebagai prinsipal dan manajer unit bisnis berperan sebagai agen yang menerima mandat dari prinsipal. Prinsipal mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab untuk pengambilan keputusan kepada agen, dengan hak serta kewajiban masing-masing pihak diatur dalam perjanjian kerja yang menguntungkan kedua belah pihak.

Menurut (Eisenhardt, 1989) teori agensi didasarkan pada tiga asumsi mendasar tentang sifat manusia, yaitu: (1) manusia cenderung mengutamakan kepentingan pribadi (*self-interest*), (2) manusia memiliki keterbatasan dalam

kemampuan berpikir tentang masa depan (*bounded rationality*), dan (3) manusia cenderung menghindari risiko (*risk-averse*). Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut, manajer sebagai individu berpotensi bertindak oportunis dengan lebih memprioritaskan kepentingan pribadinya. Pemberian kompensasi merupakan langkah yang diambil oleh pemilik untuk menyelesaikan konflik keagenan dan menghindari asimetri informasi. Tujuannya untuk memotivasi manajer agar bertindak sesuai dengan keinginan pemilik. Penerapan teori keagenan dilakukan melalui hubungan kontraktual yang mengatur hak dan kewajiban kedua belah pihak, dengan mempertimbangkan manfaat yang diperoleh oleh prinsipal dan agen (Mahendra & Daljono, 2022). Penelitian lain yang menggunakan teori agensi dalam variabel kompensasi yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Gerhart *et al.,* 1995)

Ketika agen menginternalisasi tujuan dan nilai-nilai organisasi sebagai bagian dari diri mereka, mereka akan menjadi lebih terlibat dan memiliki komitmen yang lebih kuat (Chien *et al.,* 2020). Hal ini dapat mengurangi potensi konflik kepentingan, karena agen cenderung bertindak selaras dengan kepentingan prinsipal tanpa memerlukan pengawasan yang intensif. Studi yang dilakukan oleh (Hall *et al.,* 2004) meneliti bagaimana sistem pengukuran kinerja komprehensif yang mendorong kejelasan tujuan dan pemberdayaan psikologis, dapat meningkatkan kinerja manajerial dan mengurangi masalah keagenan. Studi ini sejalan dengan konsep internalisasi tujuan, karena menekankan bagaimana tujuan yang jelas dan sejalan dapat meminimalkan konflik kepentingan antara prinsipal dan agen. Dengan demikian, organisasi dapat memahami bagaimana internalisasi tujuan dapat digunakan untuk menyelaraskan kepentingan agen dengan tujuan

prinsipal, serta mengurangi konflik keagenan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

2.1.3 Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut (Dahlia & Sadewi, 2020) menjelaskan jika sistem pengendalian manajemen adalah mekanisme yang digunakan oleh manajemen untuk mengarahkan perilaku staf agar sesuai dengan tujuan organisasi yang tercermin dalam visi, misi, dan strategi perusahaan. Sistem ini harus dapat memastikan bahwa strategi dapat disesuaikan jika ternyata tidak efektif. Dalam sebuah perusahaan, sistem pengendalian manajemen sangat penting untuk memastikan bahwa anggota menjalankan tugas mereka dengan mematuhi etika dan peraturan yang berlaku. Hal ini krusial karena ada kemungkinan beberapa anggota organisasi memiliki kepentingan pribadi yang tidak sejalan dengan tujuan perusahaan.

2.1.4 Kepuasan Kompensasi

Menurut (Rahayu, 2015) sistem kompensasi dapat memberikan kepuasan kepada karyawan jika didasarkan pada prinsip keadilan. Secara umum, kepuasan muncul ketika terdapat kesesuaian antara harapan individu terhadap imbalan yang diberikan oleh perusahaan dengan hasil kerja yang telah dicapainya. Ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi dapat terlihat melalui penurunan kinerja, meningkatnya tingkat absensi, tingginya angka pergantian karyawan, dan keluhan dari karyawan.

2.1.5 Keadilan Kompensasi

Keadilan kompensasi adalah persepsi karyawan tentang sejauh mana imbalan yang diterima mereka sebanding dengan kontribusi yang mereka berikan

kepada perusahaan. Hal ini mencakup bagaimana karyawan menilai kesetaraan antara usaha dan hasil kerja mereka dengan penghargaan atau kompensasi yang diterima. Menurut (Suhartini, 2009) perancangan dan implementasi sistem kompensasi harus memastikan bahwa struktur gaji efektif dan tingkat kompensasi yang sesuai untuk memastikan keadilan eksternal, internal, dan individu. Keadilan eksternal merujuk pada kompensasi yang adil untuk pekerjaan serupa di pasar tenaga kerja eksternal. Keadilan internal mengacu pada sejauh mana tingkat kompensasi sejalan dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan secara internal untuk suatu posisi. Keadilan individu, mencerminkan persepsi individu terhadap sejauh mana mereka diperlakukan dengan adil dibandingkan dengan rekan kerja mereka.

2.1.6 Internalisasi Tujuan

Menurut (Putri *et al*., 2022) Sebuah organisasi harus memiliki tujuan yang ingin diraih, di mana tujuan tersebut dapat dievaluasi melalui berbagai aspek seperti metode, paradigma, serta program, hingga tahap akhir dari pekerjaan yang dilakukan oleh anggota organisasi. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa tujuan tidak berdiri sendiri, tujuan merupakan keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa depan. Untuk mewujudkan kondisi tersebut, diperlukan peningkatan kinerja. Kinerja, baik pada level organisasi, kelompok, maupun individu, berfungsi sebagai penunjuk arah untuk membantu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kinerja yang optimal menjadi kunci utama dalam mewujudkan pencapaian tujuan organisasi.

2.1.7 Kinerja Karyawan

Menurut (Nugraha.H *et al*., 2024) kinerja merupakan hasil yang dicapai melalui aktivitas atau tugas tertentu dalam suatu pekerjaan dalam periode waktu tertentu yang mencerminkan kualitas dari pekerjaan tersebut. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang mencerminkan kemampuan individu yang ditunjukkan melalui pencapaian kerja dan penyelesaian tugas dengan baik sesuai kompetensinya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu yang digunakan untuk perbandingan sekaligus acuan pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Farla *et al.,* 2019)	Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM Pembuatan Pempek Palembang	Penelitian ini mengungkapkan bahwa kepuasan terhadap kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sementara keadilan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, keadilan kompensasi dan kepuasan kompensasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2	(Nugraha.H *et al*., 2024)	Pengaruh Keadilan Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Perumda Air Minum Tirta Latimojong. Keadilan kompensasi terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai, diikuti oleh motivasi kerja.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3	(Chien *et al.,* 2020)	*The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia.*	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan di hotel bintang 4 di Mongolia. Hasilnya menunjukkan bahwa internalisasi tujuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini melibatkan total 398 karyawan hotel sebagai sampel.
4	(Yogatama, 2022)	Analisis Pengaruh program Pelatihan Karyawan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan terhadap kompensasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini melibatkan 60 responden yang dipilih menggunakan metode *simple random sampling*.
5	(Astuti *et al.,* 2020)	*Islamic Leadership, Islamic Work Culture, and Employee Performance: The Mediating Role of Work Motivation and Job Satisfaction*	Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan Islami dan budaya kerja Islami memengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Walaupun pengaruh langsung tidak terdeteksi, nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan mendorong pegawai untuk sejalan dengan visi organisasi dan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap kinerja mereka.
6	(Apriliani & Hubbansyah, 2024)	*the Role of Compensation and Work Motivation on Employee Performance: a Literature Review on Companies in Indonesia*	Penelitian ini mengungkapkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan serta berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Penguatan peran kompensasi dan motivasi kerja menjadi faktor kunci dalam mempertahankan talenta terbaik,

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			dan meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.
7	(Ardian *et al*., 2023)	*Influence of Compensation Procedural Fairness and Employee Engagement on Workforce Agility and Its Impact on Employee Performance*	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan kompensasi serta keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan di BPS Provinsi Sulawesi Barat. Data utama penelitian diperoleh dari 139 responden yang tersebar di berbagai unit kerja BPS Provinsi Sulawesi Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan kompensasi dan keterlibatan karyawan secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Namun, keadilan prosedural kompensasi secara langsung tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Hipotesis Penelitian

2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kompensasi mengacu pada sejauh mana karyawan merasa puas dengan imbalan atau kompensasi yang diberikan oleh organisasi sebagai hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan (Farla *et al.*, 2019). Tingkat kepuasan kompensasi yang lebih tinggi cenderung meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kompensasi yang rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja. Oleh karena itu, pemberian kompensasi yang memadai dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Penelitian yang dilakukan oleh (Nugraha.A, 2010) menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Keadilan kompensasi merujuk pada keadaan di mana seseorang termotivasi oleh persepsi atas keadilan imbalan yang diterimanya dibandingkan dengan apa yang diterima oleh orang lain atas usaha serupa (Farla *et al.,* 2019). Kompensasi yang adil mencerminkan gaji yang sesuai dan layak diterima oleh karyawan dan sebanding dengan gaji yang diterima oleh orang lain dalam situasi serupa. Sebagai salah satu faktor utama pendorong karyawan untuk bekerja, kompensasi yang memadai dan adil memungkinkan karyawan meningkatkan kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh (Oktaviani *et al.*, 2019) menunjukkan bahwa keadilan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Keadilan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

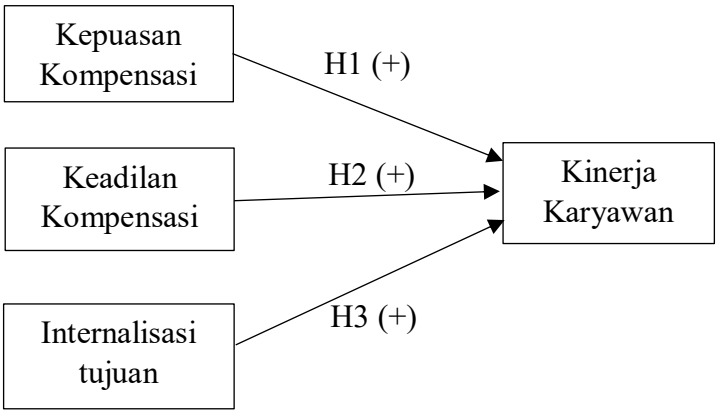
2.3.3 Pengaruh Tujuan Internal terhadap Kinerja Karyawan

Internalisasi tujuan merujuk pada pandangan bahwa bekerja dalam suatu organisasi memungkinkan tujuan pribadi karyawan selaras dengan tujuan organisasi serta mendukung nilai-nilai dan keyakinan pribadi mereka, yang secara langsung berkaitan dengan kinerja karyawan (Ardian *et al*., 2023). Dalam kondisi tersebut, karyawan cenderung berkomitmen untuk berupaya mencapai tujuan organisasi, yang sekaligus memperkuat nilai-nilai pribadi mereka, sehingga mendorong peningkatan kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Chien *et al.,* 2020) bahwa internalisasi tujuan menunjukkan hasil positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam keadaan seperti itu, karyawan bersedia melakukan upaya

untuk mencapai tujuan organisasi yang juga meningkatkan nilai-nilai pribadi mereka dan kemudian mengarah pada kinerja yang lebih tinggi. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: Internalisasi tujuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah kuantitatif, menggunakan survei melalui kuesioner. (Sugiyono, & Lestari, 2021) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Data dikumpulkan dengan instrumen penelitian dan dianalisis secara kuantitatif atau statistik untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah dibuat.

(Sugiyono, & Lestari, 2021)) menjelaskan bahwa survei merupakan metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mengumpulkan data tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, dan perilaku yang terkait dengan variabel tertentu. Metode survei menggunakan teknik pengumpulan data yang tidak mendalam seperti wawancara untuk menguji hipotesis mengenai variabel-variabel yang dipilih dari sampel yang diambil dari populasi tertentu. Hasil dari penelitian ini kemudian dipaparkan. Metode survei dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menyelidiki fenomena kompleks terkait motivasi dan kinerja dalam situasi nyata, serta menjaga tingkat standarisasi yang diperlukan untuk analisis kuantitatif dan pengujian teori.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi di penelitian ini mencakup karyawan dari PT Bintang Maahir Santosa, termasuk di antaranya adalah karyawan yang bekerja dalam bidang sales, admin, ekspedisi, dan gudang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling* dengan metode *purposive sampling*. Pendekatan ini dipilih

untuk memilih sampel yang dianggap representatif untuk mempelajari kinerja karyawan di PT Bintang Maahir Santosa.

3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer, yakni disebut sebagai data asli atau baru yang memiliki karakteristik yang terbaru. Metode yang dipilih untuk mengumpulkan informasi langsung dari responden adalah melalui penggunaan kuesioner. Kuesioner disebarkan secara elektronik menggunakan Google Form kepada karyawan PT Bintang Maahir Santosa untuk mengumpulkan data. Variabel independen yang diteliti dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kompensasi, Keadilan Kompensasi, dan Internalisasi Tujuan. Sementara itu, variabel dependennya adalah Kinerja Karyawan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert dengan skor dari 1 hingga 5. Nilai dalam rentang 1 sampai 2 menunjukkan tingkat ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner yang diantaranya Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), nilai 3 menunjukkan Netral (N) dan nilai direntang 4-5 menunjukkan tingkat kesetujuan responden yang diantaranya Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS) terhadap pernyataan kuesioner.

Tabel 3. 1 Skala Likert

Skor	Kriteria
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)

Skor	Kriteria
3	Netral (N)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

3.4 Teknik Pengambilan Sampling

Purposive sampling adalah teknik pemilihan sampel yang dilakukan berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu, dengan tujuan mendapatkan sampel yang relevan dengan fokus penelitian dan sesuai dengan karakteristik spesifik yang diinginkan.

Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT Bintang Mahir Santosa dan memiliki pengalaman bekerja minimal 1 tahun. Sampel tersebut mencakup seluruh karyawan yang bertugas di bagian sales, administrasi, ekspedisi, dan gudang. Penelitian ini menggunakan teknik pendekatan *convenience sampling* yaitu metode pengambilan sampel dari anggota populasi yang mudah diperoleh dan mampu memberikan informasi. Dengan demikian, siapa pun yang dapat memberikan informasi, baik secara kebetulan atau secara tidak sengaja bertemu dengan peneliti, dapat digunakan sebagai sampel jika dianggap sesuai sebagai sumber data. Jumlah sampel dapat ditentukan dengan rumus:

$$\frac{n = z^2}{4(moe)^2}$$

Keterangan:

N = ukuran sampel

z = skor pada tingkat signifikansi tertentu (derajat keyakinan ditentukan 95%) maka z = 1,96

moe = margin of error, tingkat maksimum adalah 10%

Dengan menggunakan rumus diatas maka diperoleh perhitungan seperti berikut:

$$n = \frac{z^2}{4(moe)^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2}{4(10\%)^2}$$

n = 96,04 dibulatkan menjadi 96

Pada penelitian ini jumlah sampel ditetapkan sebanyak 96 orang. Jumlah 96 orang tersebut dianggap sudah representative.

3.5 Definisi Variabel Operasional Penelitian

3.5.1 Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang dapat mempengaruhi terbentuknya variabel dependen. Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel independen yang digunakan, yaitu Kepuasan Kompensasi, Keadilan Kompensasi, dan Internalisasi Tujuan.

3.5.1.1 Kepuasan Kompensasi

Kepuasan kompensasi merujuk pada tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka (Suprana, 2012). Menurut (Jackson *et al*., 2011) dalam (Farla *et al*., 2019) menjelaskan bahwa kepuasan kompensasi adalah tingkat perasaan positif atau negatif yang dialami karyawan terhadap gaji yang diterima, di mana mereka mengevaluasi apakah kompensasi tersebut sudah memenuhi harapan mereka. Kepuasan Kompensasi diukur 6 skala item yang dikembangkan oleh (Yogatama, 2022).

Tabel 3. 2 Instrumen Kuesioner Variabel Kepuasan Kompensasi

Variabel	Indikator	Referensi
Kepuasan Kompensasi	Saya merasa puas dengan Gaji yang diperoleh saat ini	(Yogatama, 2022)
	Gaji yang saya peroleh saat ini dapat memenuhi biaya kebutuhan hidup saya	
	Saya merasa puas dengan mendapatkan hak kenaikan gaji setiap periode tertentu	
	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	
	Gaji yang saya terima sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang saya miliki	
	Saya diberikan kesempatan untuk menggunakan Hak Cuti yang cukup oleh perusahaan	

3.5.1.2 Internalisasi Tujuan

Tujuan internal menurut (Puslit *et al*., 2009) sebuah organisasi idealnya terdiri dari karyawan yang memiliki tujuan pribadi yang selaras dengan visi dan misi organisasi, sehingga mereka dapat mengembangkan sikap positif terhadap perbaikan dan perubahan. Karyawan diharapkan untuk terus belajar dari kesalahan mereka sendiri, berbagi pengetahuan, membangun saling kepercayaan, berkomunikasi secara terbuka, bekerja dengan cerdas, menjaga suasana kerja yang menyenangkan, dan beretika dalam lingkungan organisasi. Tujuan internal diukur dengan 4 skala item yang dikembangkan oleh (Chien *et al*., 2020).

Tabel 3. 3 Instrumen Kuesioner Variabel Internalisasi Tujuan

Variabel	Indikator	Referensi
Internalisasi Tujuan	Penting bagi saya bahwa tujuan organisasi tempat saya bekerja selaras dengan tujuan pribadi saya	(Chien *et al.*, 2020)
	Saya akan merasa sangat sulit bekerja di suatu perusahaan jika saya tidak setuju dengan misi dan tujuannya	
	Misi organisasi mana pun harus sesuai dengan nilai-nilai saya, agar saya dapat bekerja keras	
	Saat memilih organisasi tempat saya bekerja, saya mencari organisasi yang mendukung keyakinan dan nilai-nilai saya	

3.5.1.3 Keadilan Kompensasi

Keadilan kompensasi adalah konsep dalam manajemen sumber daya manusia yang merujuk pada persepsi karyawan tentang apakah kompensasi yang mereka terima dianggap adil jika dibandingkan dengan upaya dan kontribusi yang

mereka berikan. Menurut (Suhartini, 2009) Pemberian kompensasi sebaiknya didasarkan pada kinerja individu terkait dengan pencapaian tujuan kerjanya. lebih tepat jika kompensasi ditetapkan berdasarkan kinerja kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Keadilan Kompensasi diukur dengan 6 skala item yang dikembangkan oleh (Sudarwanti, 2007).

Tabel 3. 4 Instrumen Kuesioner Variabel Keadlian Kompenasi

Variabel	Indikator	Referensi
Keadilan Kompensasi	Kenaikan gaji yang saya terima selama saya bekerja pada perusahaan ini sudah dilakukan sesuai dengan prestasi kerja saya	(Sudarwanti, 2007)
	Tunjangan gaji yang diberikan kepada saya sangatlah adil dengan tanggung jawab pekerjaan saya	
	Saya mempunyai peluang promosi kerja yang sama dengan karyawan lainnya	
	Proses penilaian prestasi yang dilakukan sudah sesuai dengan prestasi kerja saya	
	Proses penentuan gaji yang dilakukan perusahaan sangatlah adil sesuai dengan kinerja karyawan	
	Proses penentuan promosi yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan	

3.5.2 Variabel Dependen

Variabel Dependen adalah sebuah variabel yang keberadaannya dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.

3.5.2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan pencapaian keseluruhan atau tingkat keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas tertentu dalam kurun waktu tertentu yang diukur berdasarkan berbagai aspek seperti standar kerja, indikator atau tujuan, atau melebihi kesepakatan kedua belah pihak (Amalia & Fakhri, 2020). Kinerja karyawan diukur dengan 6 skala item yang dikembangkan oleh *(Alam et al*., 2020).

Tabel 3. 5 Instrumen Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Referensi
Kinerja Karyawan	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	(Alam *et al.*, 2020)
	Dapat menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan saya	
	Puas dengan jumlah *output* yang saya hasilkan	
	Lebih memilih fokus pada pekerjaan tanpa terlibat dalam percakapan yang tidak relevan dengan orang lain	
	Puas dengan kualitas hasil pekerjaan saya	

Variabel	Indikator	Referensi
	Dapat memenuhi persyaratan teknis proses kerja	

3.5.3 Pengukuran dan Variabel Penelitian

Tabel 3. 6 Pengukuran dan Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Oprasional	Pengukuran	Referensi
Kepuasan Kompensasi (X1)	Faktor yang meliputi lingkungan kerja berkontribusi terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Variabel ini mencakup berbagai bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja.	6 item	(Farla *et al.,* 2019)
Keadilan Kompensasi (X2)	Variabel ini mengukur tentang apakah kompensasi yang diterima karyawan dianggap adil jika dibandingkan dengan upaya dan kontribusi yang mereka berikan.	6 item	(Farla *et al.*, 2019)
Tujuan Internal (X3)	Pengukuran sejauh mana individu memiliki dan berkomitmen terhadap tujuan pribadi yang selaras dengan misi dan tujuan perusahaan.	4 item	(Chien *et al.*, 2020)
Kinerja Karyawan (Y)	Faktor yang berkaitan dengan lingkungan kerja berperan dalam meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas. Variabel ini mencakup aspek-aspek seperti dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, motivasi kerja, serta imbalan dan tingkat kepuasan yang didapatkan dari pekerjaan.	6 item	(Alam *et al.,* 2020)

3.6 Metode Analisis

Penelitian ini memanfaatkan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang dirancang menggunakan pengukuran skala likert. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program statistik *Partial Least Square* (PLS).

3.6.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian ini dilakukan untuk memverifikasi validitas dan reliabilitas instrumen pengumpulan data, serta untuk mengevaluasi model pengukuran, yang juga dikenal sebagai uji *outer model*. Pengujian ini secara esensial menilai kemampuan indikator untuk merepresentasikan variabel laten atau sejauh mana indikator (item) dapat menjelaskan variabel laten tersebut. Indikator yang digunakan mencakup validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas.

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai apakah suatu kuesioner atau instrumen merupakan alat yang tepat untuk mengukur apa yang dimaksudkan oleh kuesioner tersebut. Instrumen atau kuesioner dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaannya secara akurat mencerminkan apa yang seharusnya diukur, seperti yang dijelaskan oleh (Ghozali, 2006). Uji validitas berdasarkan pada metode PLS, meliputi:

3.6.1.1.1 *Convergent validity*

Convergent validity mengevaluasi sejauh mana terdapat hubungan signifikan antara konstruk dan variabel laten. Untuk menilai *convergent validity*, dilakukan pemeriksaan reliabilitas item secara individu dengan melihat nilai *loading factor* yang telah dinormalisasi. *Loading factor* ini mencerminkan tingkat

korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstruk yang diukur. Menurut (Chin, 1998) dalam (Nugraha & Masithoh, 2023) besaran tetap yang harus dipenuhi untuk mengukur validitas konvergen yaitu >0,6 untuk nilai *loading factor*.

3.6.1.1.2 *Discriminant Validity*

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana suatu item pengukuran dapat membedakan antara dua variabel laten yang seharusnya tidak terkait satu sama lain (Hair *et al*., 2021). Dalam menilai *discriminant validity* dan nilai *square root of average variance extracted* (AVE), peneliti dapat menentukan sejauh mana model pengukuran dapat dibedakan dari konstruk lainnya. Proses ini melibatkan pengukuran *cross loading* antara konstruk dan indikatornya. Jika korelasi antara konstruk dan indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi terhadap konstruk lain, maka konstruk laten tersebut lebih baik dalam memprediksi indikatornya. Untuk mencapai *discriminant validity* yang baik, nilai AVE harus lebih besar daripada korelasi antar konstruk. Beberapa rekomendasi menyarankan bahwa nilai AVE sebaiknya melebihi 0,5.

3.6.1.1.3 *Average Variance Extracted* (AVE)

Nilai AVE yang diinginkan sebaiknya melebihi 0,5 (Hair *et al*., 2021).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah proses untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner, yang berperan sebagai indikator bagi sebuah variabel atau konstruk, dapat diandalkan. Keandalan atau reliabilitas kuesioner mencerminkan konsistensi dan stabilitas jawaban seseorang terhadap pernyataan yang diberikan dari waktu ke waktu. Reliabilitas dapat diukur menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's*

Alpha. Menurut (Sugiyono, & Lestari, 2021) Sebuah instrumen (kuesioner) dianggap andal jika nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,60.

3.6.2.1 Composite Reliability

Data dengan *composite reliability* diatas 0,7 menandakan bahwa data tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah sebuah model yang menjelaskan hubungan di mana variabel dependen dipengaruhi oleh dua atau lebih variabel independen. Model ini digunakan untuk mengevaluasi pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen. Persamaan regresi linear berganda dapat direpresentasikan dalam bentuk persamaan linear berikut:

$$\mathbf{Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e}$$

Keterangan:

Y = Kinerja Keuangan

a = *Intercept* (konstanta)

b_1,b_2,b_3 = Koefisien Regresi

X1 = Kepuasan Kompensasi

X2 = Keadilan Kompensasi

X3 = Internalisasi Tujuan

e = Standard Eror

3.7 Model Struktural *(Inner Model)*

Pengujian ini bertujuan untuk menguji hipotesis. Evaluasi model struktural melibatkan analisis R-Square (R^2) untuk menilai reliabilitas indikator pada konstruk dependen, serta uji statistik t untuk menguji koefisien jalur. Nilai R-Square (R^2)

mencerminkan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan nilai yang berkisar dari nol hingga satu. Semakin mendekati satu nilai R^2, semakin besar pengaruh yang dijelaskan oleh model. Ini menunjukkan kualitas prediksi model yang digunakan dalam penelitian. Semakin tinggi nilai R^2, semakin baik kemampuan model dalam memprediksi (Ghozali, 2006).

Goodness of Fit (GoF) digunakan untuk menilai seberapa layak model secara keseluruhan. Nilai GoF diperoleh dengan menghitung akar kuadrat dari indeks rata-rata komunalisme dan mengalikan hasilnya dengan rata-rata nilai R^2. Hasil nilai GoF dibagi menjadi tiga tingkatan yang terdiri dari: 0,1 (kecil), GoF = 0,25 (sedang) dan GoF = 0,36 (besar).

Rumus GoF sebagai berikut:

$$\text{GoF} = \sqrt{Rata - rata\ AVE \;\; Rata - \; rata\ R2}$$

Proses *bootstrapping* digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel. Jika nilai t melebihi 1,96 dan nilai p value kurang dari 0,05 (tingkat signifikansi 5%), maka hubungan tersebut dianggap signifikan.

3.8 Pengujian Hipotesis

Hipotesis diuji dengan menggunakan metode *resampling bootstrapping* yang diperkenalkan oleh Geisser dan Stone. Pengujian dilakukan menggunakan statistik uji t. Metode *resampling* ini memungkinkan pengujian data tanpa bergantung pada asumsi distribusi normal atau ukuran sampel yang besar (setidaknya 30). Pengujian dilakukan dengan uji t, dan jika hasilnya menghasilkan

nilai $p \leq 0,05$ (alpha 5%), maka kesimpulan signifikan dapat diambil, dan sebaliknya.

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dari responden karyawan PT Bintang Maahir Santosa yang bekerja sebagai sales, ekspedisi, gudang, *collector*, admin, dan apoteker dengan masa kerja minimal 1 tahun. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner secara *online* melalui *Google Form*.

4.1.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dibagi menjadi dua kategori, yaitu responden laki-laki dan responden perempuan. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelaminnya dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	68	70,8%
Perempuan	28	29,2%
Total	96	100,0%

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa 68 orang atau 70,8% responden didominasi oleh laki-laki dan sisanya sebesar 28 orang atau 29,2% responden berjenis kelamin perempuan.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dibagi menjadi tiga kelompok yaitu responden berusia 17-25 tahun, 25-35 tahun, dan 35 tahun keatas. Deskripsi responden menurut usia mereka dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
17-25 tahun	30	31,3
25-35 tahun	33	34,4
35+ tahun	33	34,4
Total	96	100,0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Tabel tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 25-35 Tahun dan 35+ yaitu sebanyak 33 responden (34,4%). Kemudian usia 17-25 tahun berjumlah 30 orang dan persentase sebesar 31,3%.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi

Karakteristik responden berdasarkan pekerjaan dibedakan dalam 6 kategori, yaitu admin, apoteker, collector, ekspedisi, gudang, dan sales.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi

Divisi	Frekuensi	Persentase
Admin	15	15,6
Apoteker	6	6,3
Collector	8	8,3
Ekspedisi	18	18,8
Gudang	15	15,6
Sales	34	35,4
Total	96	100,0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden bekerja sebagai sales sebanyak 34 responden atau 35,4%. Responden yang bekerja sebagai ekspedisi sebanyak 18 responden atau 18,8% dan responden yang bekerja

sebagai admin sebesar 15 responden atau 15,6%. Kemudian responden yang bekerja sebagai gudang sebesar 15 responden atau 15,6% dan responden yang bekerja sebagai collector sebesar 8 responden atau 8,3%. Terakhir terdapat apoteker sebesar 6 responden atau 6,3%.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan pengalaman bekerja sebagai karyawan di PT Bintang Maahir Santosa dalam jangka waktu responden pernah atau sedang bekerja sebagai karyawan di PT Bintang Maahir Santosa. Berdasarkan pengalamannya bekerja, responden dibedakan dalam tiga kategori yaitu 1-3 tahun, 3-5 tahun, dan 5 tahun atau lebih. Deskripsi responden berdasarkan pengalamannya bekerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja

Pengalaman Bekerja	Frekuensi	Persentase
1-3 tahun	28	29,2
3-5 tahun	31	32,3
5+ tahun	37	38,5
Total	96	100,0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden telah bekerja sebagai karyawan selama 5 tahun keatas sebanyak 37 responden atau 38,5%. Kemudian responden yang bekerja sebagai karyawan selama 3-5 tahun sebanyak 31 responden atau 32,3% dan responden yang bekerja sebagai karyawan selama 1-3 tahun sebesar 28 responden atau 29,2%.

4.2 Hasil Pengujian Data dan Pembahasan

4.2.1 Uji Outer Model

Evaluasi model pengukurannya diuji dengan beberapa indikator antara lain: Validitas Konvergen, Validitas Diskriminan, dan Reliabilitas. *Outer model*, yang juga dikenal sebagai hubungan luar atau model pengukuran, menggambarkan bagaimana karakteristik konstruk dinyatakan melalui variabel yang dapat diamati. Adapun model pengukuran dihitung dengan menggunakan PLS *Algorithm*.

4.2.1.1 Uji Validitas Konvergen

Suatu indikator dikatakan valid apabila *loading factor* suatu indikator bernilai positif dan lebih besar dari 0,7 dan nilai AVE lebih dari 0,5. Nilai *loading factor* menunjukkan bobot dari setiap indikator atau item sebagai pengukur dari masing-masing variabel. Indikator dengan *loading factor* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan). Berikut dapat dilihat nilai *loading factor* pada tabel 4.5 dibawah ini:

Tabel 4. 5 Uji Validitas Konvergen

Variabel	Item	Loading Factor	AVE	Keterangan
Kepuasan Kompensasi	KEP1	0,757	**0,693**	Valid
	KEP2	0,781		Valid
	KEP3	0,844		Valid
	KEP4	0,860		Valid
	KEP5	0,871		Valid
	KEP6	0,875		Valid
Keadilan Kompensasi	KD1	0,860	**0,752**	Valid

Variabel	Item	Loading Factor	AVE	Keterangan
	KD2	0,848		Valid
	KD3	0,887		Valid
	KD4	0,837		Valid
	KD5	0,888		Valid
	KD6	0,881		Valid
Internalisasi Tujuan	IT1	0,866	**0,768**	Valid
	IT2	0,884		Valid
	IT3	0,904		Valid
	IT4	0,849		Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0,838	**0,703**	Valid
	KK2	0,848		Valid
	KK3	0,838		Valid
	KK4	0,795		Valid
	KK5	0,853		Valid
	KK6	0,856		Valid

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan tabel 4.5 Diatas diketahui bahwa nilai *loading factor* yang dihasilkan masing-masing indikator lebih dari 0,7 dan nilai AVE lebih dari 0,5. Dengan demikian indikator-indikator tersebut dinyatakan tidak valid sebagai pengukur variabel latennya.

4.2.1.2 Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk menguji validitas suatu model. Validitas diskriminan dilihat melalui nilai cross loading dan kriteria fornell-lacker yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Standar nilai yang digunakan untuk *cross loading*

dan kriterria fornell-lacker yaitu harus lebih besar dari 0,7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai validitas diskriminan yang baik.

Tabel 4. 6 Nilai Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Internalisasi Tujuan	Keadilan Kompensasi	Kepuasan Kompensasi	Kinerja Karyawan
Internalisasi Tujuan	**0,876**			
Keadilan Kompensasi	0,747	**0,867**		
Kepuasan Kompensasi	0,748	0,825	**0,833**	
Kinerja Karyawan	0,757	0,802	0,793	**0,838**

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Tabel 4. 7 Nilai Loading Silang *(cross loading)*

Item	Internalisasi Tujuan	Keadilan Kompensasi	Kepuasan Kompensasi	Kinerja Karyawan
IT1	**0,866**	0,603	0,614	0,639
IT2	**0,884**	0,600	0,638	0,665
IT3	**0,904**	0,722	0,680	0,696
IT4	**0,849**	0,691	0,688	0,652
KD1	0,592	**0,860**	0,721	0,669
KD2	0,616	**0,848**	0,683	0,670
KD3	0,668	**0,887**	0,744	0,722
KD4	0,703	**0,837**	0,732	0,692
KD5	0,684	**0,888**	0,730	0,722
KD6	0,621	**0,881**	0,683	0,694

Item	Internalisasi Tujuan	Keadilan Kompensasi	Kepuasan Kompensasi	Kinerja Karyawan
KEP1	0,461	0,518	**0,757**	0,508
KEP2	0,544	0,595	**0,781**	0,569
KEP3	0,660	0,667	**0,844**	0,716
KEP4	0,696	0,737	**0,860**	0,715
KEP5	0,700	0,764	**0,871**	0,695
KEP6	0,631	0,796	**0,875**	0,716
KK1	0,623	0,625	0,659	**0,838**
KK2	0,663	0,680	0,632	**0,848**
KK3	0,653	0,727	0,696	**0,838**
KK4	0,538	0,602	0,636	**0,795**
KK5	0,685	0,680	0,647	**0,853**
KK6	0,638	0,710	0,717	**0,856**

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan pada tabel diatas, nilai cross loading pada masing – masing item memiliki nilai < 0,70, dan juga pada masing – masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa *discriminant validity* seluruh item valid.

4.2.1.3 Uji Reliabilitas

Realibilitas pada PLS menggunakan nilai *Cronbach alpha* dan *Composite reliability.* Dinyatakan reliabel jika nilai *Composite reliability* diatas 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* disarankan diatas 0,7. Berikut nilai *Cronbach alpha* dan *Composite reliability* pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Internalisasi Tujuan	0,899	0,930
Keadilan Kompensasi	0,934	0,948
Kepuasan Kompensasi	0,911	0,931
Kinerja Karyawan	0,915	0,934

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian > 0,7 dan Cronbach Alpha < 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa masing- masing variabel telah memenuhi *composite realibility dan cronbach alpha* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang tinggi. Sehingga dapat dilakukan analisis selanjutnya dengan memeriksa *goodness of fit* model dengan mengevaluasi *inner model.*

4.2.1.4 VIF

Suatu variabel dapat digunakan dalam sebuah model jika tidak terjadi kolinearitas yang tinggi dengan nilai VIF < 5. Jika nilai VIF > 5 maka variabel tersebut harus dikeluarkan dari model penelitian (Setiaman 2023).

Tabel 4. 9 Nilai VIF

Item	VIF
IT1	2,426
IT2	2,780
IT3	3,133
IT4	2,169

KD1	2,881
KD2	2,607
KD3	3,593
KD4	2,435
KD5	3,481
KD6	3,311
KEP1	2,108
KEP2	2,209
KEP3	2,417
KEP4	3,196
KEP5	3,217
KEP6	2,879
KK1	2,525
KK2	2,848
KK3	2,341
KK4	2,157
KK5	2,581
KK6	2,858

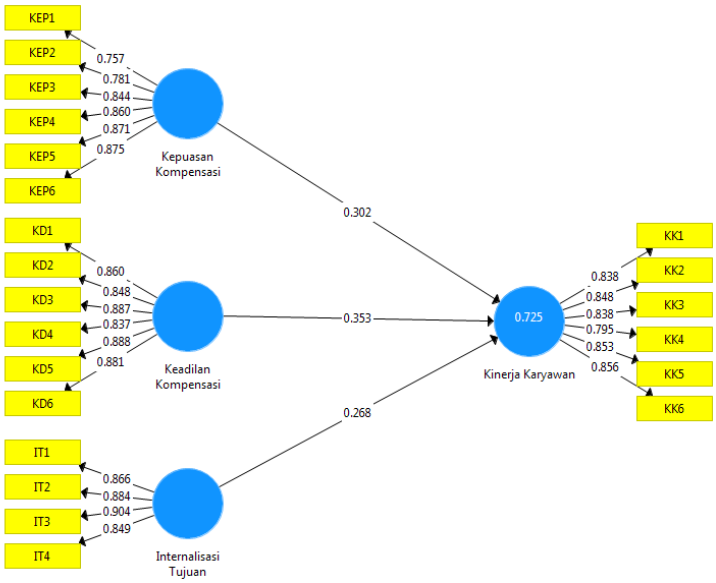
Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan nilai VIF pada tabel dapat dilihat bahwa semua nilai VIF < 5 sehingga dapat disimpulkan jika data tidak memiliki kolinearitas yang tinggi. Hal tersebut berarti menunjukan jika variabel yang digunakan tidak akan menimbulkan kesalahan dalam penilaian signifikansi serta weight estimation.

4.2.2 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah melakukan uji *outer model* maka langkah selanjutnya dengan melakukan uji *inner model*. Pengujian *inner model* atau *model structural* dilakukan

untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square (R²)* dari model penelitian.



Gambar 4. 1 Model Struktural

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Evaluasi model structural PLS diawali dengan melihat *R-square (R²)* setiap variable laten dependen.

4.2.2.1 Uji R-Square

Tabel 4. 10 Hasil Pengujian R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,725	0,716

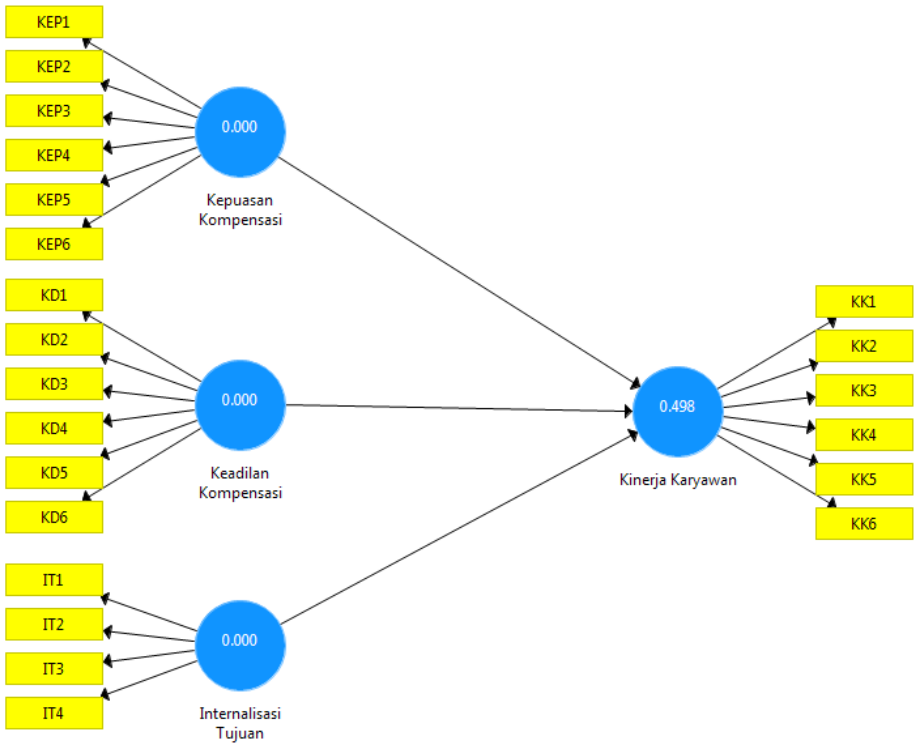
Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan tabel 4.10 diatas menunjukkan nilai R-Square (R^2) dari variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,725. Nilai tersebut artinya bahwa variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan dengan variabel bebas sebesar 72,5% dan

sisanya 27,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

4.2.2.2 Uji Q-Square

Predictive relevance merupakan suatu uji yang dilakukan dalam menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan dengan menggunakan prosedur *blindfolding* dengan melihat pada nilai Q-Square. Jika nilai Q-Square > 0 maka dapat dikatakan memiliki nilai observasi yang baik, sedangkan jika nilai Q-square < 0 maka dapat dinyatakan nilai observasi tidak baik. Q-Square *predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.



Gambar 4. 2 Hasil *Predictive Relevance*

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan gambar 4.2 diatas maka dapat disimpulkan pada tabel 4.11 dibawah ini:

Tabel 4. 11 Hasil *Predictive Relevance*

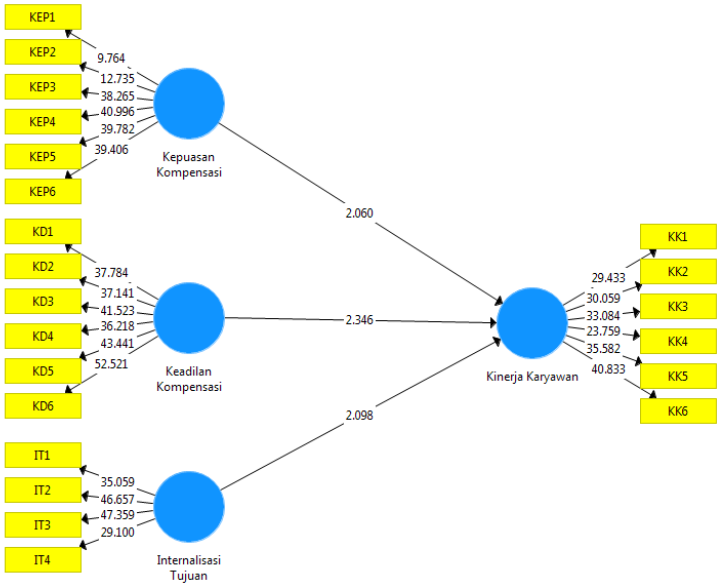
Variabel	Q^2 (=1-SSE/SSO)	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.498	Memiliki nilai *predictive relevance*

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai Q square pada variabel dependen > 0. Dengan melihat pada nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik atau bagus karena nilai Q square > 0 (nol).

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian model hubungan struktural adalah untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian. Pengujian model struktural dilakukan melalui uji menggunakan *software PLS*. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis secara langsung adalah output gambar maupun nilai yang terdapat pada output *pathcoefficients.* Dasar yang digunakan untuk menguji hipotesis secara langsung adalah jika *p value* < 0,05 (*significance level*= 5%) dan nilai T statistic > 1,960, maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Berikut penjelasan secara lengkap mengenai pengujian hipotesis:



Gambar 4. 3 Hasil Pengujian Hipotesis

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Tabel 4. 12 Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Sampel Asli (O)	T Statistik (| O/STDEV |)	P Values
Kepuasan Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0,302	2,060	0,040
Keadilan Kompensasi - Kinerja Karyawan	0,353	2,346	0,019
Internalisasi Tujuan -> Kinerja Karyawan	0,268	2,098	0,036

Sumber: Hasil pengolahan data, 2025

Dalam *software PLS* pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Berikut merupakan hasil analisis PL *bootstrapping* adalah sebagai berikut:

4.2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Pada tabel 4.12 terlihat bahwa nilai koefisien (β5) variabel konsep diri internal terhadap kinerja karyawan adalah positif sebesar 0,302 dengan nilai signifikansi 0,040 yang lebih kecil dari 0,05 (0,040 < 0,05). Nilai T-statistik untuk variabel konsep dri internal adalah 2,060lebih besar dari 1,96 (2,060 > 1,96). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa hipotesis 1 **diterima** karena terbukti bahwa kepuasan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Eisenhardt, 1989) teori agensi didasarkan pada tiga asumsi mendasar tentang sifat manusia, yaitu: (1) manusia cenderung mengutamakan kepentingan pribadi (*self-interest*), (2) manusia memiliki keterbatasan dalam kemampuan berpikir tentang masa depan (*bounded rationality*), dan (3) manusia cenderung menghindari risiko (*risk-averse*). Pemberian kompensasi merupakan langkah yang diambil oleh pemilik untuk menyelesaikan konflik keagenan dan menghindari asimetri informasi. Tujuannya untuk memotivasi manajer agar bertindak sesuai dengan keinginan pemilik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nugraha.A, 2010) menunjukkan bahwa bahwa kepuasan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kompensasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan, serupa dengan (Farla *et al*., 2019) kepuasan kompensasi mengacu pada persepsi karyawan, baik positif maupun negatif, terhadap penghasilan yang mereka terima. Persepsi ini dinilai

berdasarkan faktor-faktor seperti besaran gaji, tunjangan, peningkatan upah, serta pengelolaan sistem penggajian.

4.2.3.2 Pengaruh Keadilan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Pada tabel 4.12 terlihat bahwa nilai koefisien (β5) variabel konsep diri internal terhadap kinerja karyawan adalah positif sebesar 0,353 dengan nilai signifikansi 0,019 yang lebih kecil dari 0,05 (0,019 < 0,05). Nilai T-statistik untuk variabel konsep dri internal adalah 2,346 lebih besar dari 1,96 (2,346 > 1,96). Hal ini menunjukkan bahwa keadilan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa hipotesis 2 **diterima** karena terbukti bahwa keadilan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel dalam penelitian ini menggunakan *Equity theory* yang dikembangkan oleh Adams (1963) menjelaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan individu bergantung pada keberadaan atau ketiadaan keadilan dalam situasi tertentu, khususnya di lingkungan kerja. Menurut (Wiliandari, 2019) setiap karyawan akan membandingkan rasio antara usaha yang mereka berikan (*input*) dan imbalan yang mereka terima (*outcome*) dengan rasio yang dialami oleh orang lain (*comparison person*). Jika perbandingan tersebut dianggap adil (*equity*), karyawan akan merasa puas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh (Oktaviani *et al*., 2019) menunjukkan bahwa keadilan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keadilan kompensasi merujuk pada keadaan di mana seseorang termotivasi oleh persepsi atas keadilan imbalan yang

diterimanya dibandingkan dengan apa yang diterima oleh orang lain atas usaha serupa (Farla *et al*., 2019). Kompensasi yang adil mencerminkan gaji yang sesuai dan layak diterima oleh karyawan dan sebanding dengan gaji yang diterima oleh orang lain dalam situasi serupa.

4.2.3.3 Pengaruh Internalisasi Tujuan Terhadap Kinerja Karyawan.

Pada tabel 4.12 terlihat bahwa nilai koefisien (β5) variabel konsep diri internal terhadap kinerja karyawan adalah positif sebesar 0,268 dengan nilai signifikansi 0,036 yang lebih kecil dari 0,05 (0,036 < 0,05). Nilai T-statistik untuk variabel konsep dri internal adalah 2,098 lebih besar dari 1,96 (2,098 > 1,96). Hal ini menunjukkan bahwa internalisasi tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa hipotesis 3 **diterima** karena terbukti bahwa internalisasi tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel dalam penelitian ini menggunakan teori agensi menurut (Eisenhardt, 1989) teori agensi didasarkan pada tiga asumsi mendasar tentang sifat manusia, yaitu: (1) manusia cenderung mengutamakan kepentingan pribadi (*self-interest*), (2) manusia memiliki keterbatasan dalam kemampuan berpikir tentang masa depan (*bounded rationality*), dan (3) manusia cenderung menghindari risiko (*risk-averse*). Ketika agen menginternalisasi tujuan dan nilai-nilai organisasi sebagai bagian dari diri mereka, mereka akan menjadi lebih terlibat dan memiliki komitmen yang lebih kuat (Chien *et al*., 2020). Hal ini dapat mengurangi potensi konflik kepentingan, karena agen cenderung bertindak selaras dengan kepentingan prinsipal tanpa memerlukan pengawasan yang intensif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Chien *et al*., 2020) bahwa internalisasi tujuan menunjukkan hasil positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Riketta, 2002) menemukan hubungan positif signifikan antara internalisasi tujuan, komitmen dan kinerja individu. Bekerja dalam suatu organisasi yang memiliki tujuan sejalan dengan aspirasi pribadi serta selaras dengan nilai dan keyakinan individu memiliki hubungan langsung dengan kinerja karyawan. Dalam situasi tersebut, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi, karena hal itu juga mendukung perkembangan dan nilai pribadi mereka. Dengan begitu, mereka akan lebih bersemangat, berkomitmen, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian yang sudah dilakukan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Keadilan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Bintang Maahir Santosa.
2. Kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Bintang Maahir Santosa.
3. Internalisasi tujuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Bintang Maahir Santosa.

5.2 Implikasi Penelitian

1. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat berkontribusi dalam memperbanyak literatur akademis terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya dalam konteks karyawan di sebuah perusahaan farmasi. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi dan internalisasi tujuan terhadap kinerja karyawan PT Bintang Maahir Santosa, penelitian ini dapat membuka peluang untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan dapat diaplikasikan di bidang ini.
2. Bagi entrepreneur, penelitian ini dapat membantu memahami bagaimana kepuasan kompensasi dan keadilan kompensasi memengaruhi kinerja karyawan PT Bintang Maahir Santosa. Faktor ini berkaitan langsung dengan

gaji serta manfaat lain yang diterima karyawan. Ketika karyawan merasa kompensasi yang mereka terima adil dan sesuai dengan kontribusi mereka, tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat. Hal ini berdampak pada peningkatan motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan. Sebaliknya, jika karyawan merasa kompensasi tidak adil, mereka dapat mengalami demotivasi yang berujung pada penurunan kualitas kerja dan bahkan tingkat turnover yang tinggi. Dengan memahami pentingnya kepuasan dan keadilan kompensasi, pemilik bisnis dapat merancang sistem penggajian yang lebih transparan dan kompetitif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan sehingga secara tidak langsung berefek terhadap kemajuan perusahaan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tetap menghadapi keterbatasan tertentu yang perlu diakui sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya menggunakan metode kuesioner saja tanpa melakukan observasi dan wawancara. Metode observasi dan wawancara sangat diperlukan untuk lebih bisa mengungkapkan permasalahan yang lebih jelas, sehingga tidak terjadi perbedaan persepsi antara peneliti dengan responden. Objek penelitian yang hanya difokuskan pada karyawan di PT Bintang Maahir Santosa yogyakarta, hal ini hanya salah satu cabang dari 3 cabang lainnya.

2. Penelitian ini melibatkan sejumlah subjek terbatas, yakni 96 individu yang bekerja di PT Bintang Maahir Santosa. Jumlah ini mungkin belum mencakup secara menyeluruh situasi yang sebenarnya.

5.4 Saran

Dengan mempertimbangkan kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini, maka penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya. Berdasarkan keterbatasan pada penelitian ini, beberapa rekomendasi yang dapat diusulkan untuk menyempurnakan penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengambil objek penelitian yang lebih luas, tidak hanya pada karyawan PT Bintang Maahir Santosa Yogyakarta.
2. Menyarankan penambahan atau penggantian variabel-variabel penelitian terkait kinerja karyawan dengan variabel lain yang dapat memberikan kontribusi lebih besar dalam meningkatkan pemahaman dan analisis dalam konteks penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Alam, M. N., Hassan, M. M., Bowyer, D., & Reaz, M. (2020). The effects of wages and welfare facilities on employee productivity: Mediating role of employee work motivation. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, *14*(4), 38–60. https://doi.org/10.14453/aabfj.v14i4.4

Amalia, S., & Fakhri, M. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia media cabang emerald Bandung. *Jurnal Computeth & Bisnis*, *10*(2), 119–127.

Apriliani, N., & Keiko Hubbansyah, A. (2024). the Role of Compensation and Work Motivation on Employee Performance: a Literature Review on Companies in Indonesia. *Inquisitive*, *4*(2), 83–93. http://journal.univpancasila.ac.id/index.php/INQUISITIVE/

Astuti, S. D., Shodikin, A., & Ud-Din, M. (2020). Islamic Leadership, Islamic Work Culture, and Employee Performance: The Mediating Role of Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *7*(11), 1059–1068. https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.1059

Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, *19*(4), 473–495. https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766

Dahlia, L., & Sadewi, M. (2020). Sistem Pengendalian Manajemen dan Perilaku Etis Pengemudi Transportasi Online. *Equity*, *23*(1), 63–90. https://doi.org/10.34209/equ.v23i1.1919

Dwi Ardian, Nurhayati, M., & Madris, M. (2023). Influence of Compensation Procedural Fairness and Employee Engagement on Workforce Agility and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Applied Management and Business*, *1*(2), 95–104. https://doi.org/10.54099/ijamb.v1i2.676

Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory : An Assessment and Review Linked references are available on JSTOR. *Agency Theory : An Assessment and Review*, *14(1)*(1), 57–74. https://www.jstor.org/stable/258191

Farla, W., M. Diah, Y., & Widyanata, F. (2019). Pengaruh Keadilan Kompensasi Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Umkm Pembuatan Pempek Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, *4*(1), 17–30. https://doi.org/10.35908/jeg.v4i1.570

Gerhart, B. A., Minkoff, H. B., Olsen, R. N., In, G. R., Ferris, S. D., & Cambridge, M. A. (1995). *Employee compensation: Theory, practice, and evidence*. *1*(May), 528–547.

Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (Issue July). https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8

Hall, M., Chenhall, R., Smith, D., Salterio, S., & Abernethy, M. (2004). The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity , psychological empowerment and managerial performance by The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity , psychological empowerment and managerial pe. *Behavioral Research in Accounting*, *1*(1), 1–3.

Hasanah, N., Ismaya, N. A., Puji, L. K. R., & Prihantoro, B. (2021). Evaluasi Pengadaan Obat Berdasarkan Pelayanan Distributor Farmasi Di RSIA Kemang Medical Care Jakarta Selatan Periode Juli Desember 2019. *Edu Masda Journal*, *5*(1), 39. https://doi.org/10.52118/edumasda.v5i1.115

Irawan, B. S., Herlina, E., & Faruk, M. (2021). Pengaruh Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi pada Karyawan Perusahaan Garden Group). *Buiness Management and Entrepreneurship Journal*, *3*(1), 85–96.

Mahendra, Fiqih, R., & Daljono. (2022). Pengaruh Kinerja Perusahaan,

Kepemilikan, Institusional, Dan Resiko Terhadap Kompensasi Eksekutif (Study Empiris Pada Industri Perbankan Yang Terdaftar di BEI Periode 2017-2019. *Diponegoro Journal Of Accounting*, *11* no *1*(2014), 1–9.

Ningsih, M. S., Sikumbang, R. I., Rida, R., & Fitri, L. I. (2024). Strategi Pengembangan Bisnis Kafe dengan Metode SWOT dan QSPM. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, *5*(1), 56–62. https://doi.org/10.47065/tin.v5i1.5346

Nugraha, A. (2010). Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kepuasan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, *53*(9), 1–72.

Nugraha, B. S. P., & Masithoh, D. (2023). Partial Least Squares-Structural Equation Modeling, Kebiasaan Baru Masa Pandemi Covid 19 Dan Perubahan Perilaku Konsumen Terhadap Penguatan Karakter Sociopreneur. *Jurnal Economina*, *2*(6), 1233–1246. https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.593

Nugraha, H., Hamid, R. S., & Qamaruddin, M. Y. (2024). Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, *5*(1), 105–114. https://doi.org/10.35912/simo.v5i1.3229

Nugroho, M., Suharnomo, S., & Yuniawan, A. (2020). An organizational performance: the role of creative knowledge internalization behavior. *Quality - Access to Success*, *21*(174), 97–101.

Oktaviani, A., Amin, S., & Ratnawati, R. (2019). Pengaruh persepsi keadilan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Jambi Distribusindo Rayat. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *7*(1), 37–44. https://doi.org/10.22437/jdm.v7i1.16633

Puslit, T. Y. Z., Yadrifil, Y., & Lithrone, L. (2009). PERENCANAAN STRATEGI DALAM UPAYA MENYELARASKAN TUJUAN ORGANISASI DAN TUJUAN KARYAWAN DENGAN PENDEKATAN TOTAL PERFORMANCE SCORECARD (Studi Kasus Departemen Internal Audit

Perusahaan Minyak dan Gas Bumi). *Jurnal Teknik Industri*, *10*(2), 138–150. https://doi.org/10.9744/jti.10.2.138-150

Putri, Mulya, A. G., Maharani, Putri, S., & Nisrina, G. (2022). Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *3*(3), 286–299. https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.819

Rahayu, S. R. I. R. (2015). *Wartawan Pada Surat Kabar Harian Bernas Di*. *11*(2), 45–62.

Ratumbuysang, R. S. J. P. V. L. (2021). *Manapode 2021_407309-evaluasi-kepuasan-pelayanan-kefarmasian-14b6bd6e*. *4*(1), 109–117.

Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(3), 257–266. https://doi.org/10.1002/job.141

Sorin, A. M.-V. B. (2015). Corporate governance and business ethics. *Canadian Journal of Plastic Surgery*, *23*(4), 271–272. https://doi.org/10.1177/229255031502300403

Sudarwanti. (2007). *MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus : Pada Sentral Pengolahan Pos Semarang) Tesis (Studi Kasus : Pada Sentral Pengolahan Pos Semarang)*. *1*(1), 1–35.

Sugiyono, & Lestari, P. (2021). Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, kualitatif, dan cara mudah menulis artikel pada jurnal internasional). In *ALFABETA* (Vol. 1, Issue 3, p. 35). https://doi.org/10.14710/jdep.1.3.35-45

Suhartini, S. (2009). Keadilan dalam Pemberian Kompensasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, *ed*(khus), 103–114. https://doi.org/10.20885/jsb.ed.khus.art7

Suprana, R. (2012). Analisis pengaruh kepuasan kompensasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (Studi pada Kantor Pusat Bank Jateng Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, *1*(2000), 439–445.

Wayne, R. M., & Martocchio, J. J. (2016). Human Resource Management, Global Edition. In *Pearson Education Limited*. http://80.82.78.13/get.php?md5=1e50ce6ce17857b2fc907fce76c60f57&key=D0JLX65VTU0MIMFO&mirr=1

Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, *6*(2), 81–95. https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475

Yogatama, Y. (2022). … Pelatihan Karyawan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Social: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *1*(1), 118. http://www.jurnal.upnyk.ac.id/index.php/BE/article/view/8069

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Kuesioner

A. Identitas Responden

Pada bagian ini, responden dimohon untuk mengisi identitas diri.

Nama :_____

Jenis Kelamin : ○ Laki-laki

○ Perempuan

Usia : ○ 17-25 tahun

○ 25-35 tahun

○ 35+ tahun

Devisi : ○ Sales

○ Gudang

○ Admin

○ Ekspedisi

○ Colllector

○ Apoteker

Pengalaman Bekerja : ○ 1-3 tahun

○ 3-5 tahun

○ 5+ tahun

B. Petunjuk Pengisian

Pada bagian ini, responden diminta untuk menilai sejauh mana responden setuju atau tidak setuju dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia.

Keterangan:

1. : Sangat Tidak Setuju
2. : Tidak Setuju
3. : Netral
4. : Setuju
5. : Sangat Setuju

Apabila ada pertanyaan terkait kuesioner dapat menghubungi

Email : 20312445@students.uii.ac.id

Whatsapp : 087837179745

Kuesioner Penelitian

A. Kepuasan Kompensasi

No.	Indikator	1	2	3	4	5
1	Saya merasa puas dengan Gaji yang diperoleh saat ini					
2	Gaji yang saya peroleh saat ini dapat memenuhi biaya kebutuhan hidup saya					
3	Saya merasa puas dengan mendapatkan hak kenaikan gaji setiap periode tertentu					
4	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
5	Gaji yang saya terima sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang saya miliki					
6	Saya diberikan kesempatan untuk menggunakan Hak Cuti yang cukup oleh perusahaan					

B. Internalisasi Tujuan

No.	Indikator	1	2	3	4	5
1	Penting bagi saya bahwa tujuan organisasi tempat saya bekerja selaras dengan tujuan pribadi saya					
2	Saya akan merasa sangat sulit bekerja di suatu perusahaan jika saya tidak setuju dengan misi dan tujuannya					
3	Misi organisasi mana pun harus sesuai dengan nilai-nilai saya, agar saya dapat bekerja keras					
4	Saat memilih organisasi tempat saya bekerja, saya mencari organisasi yang mendukung keyakinan dan nilai-nilai saya					

C. Keadilan Kompensasi

No.	Indikator	1	2	3	4	5
1	Kenaikan gaji yang saya terima selama saya bekerja pada perusahaan ini sudah dilakukan sesuai dengan prestasi kerja saya					
2	Tunjangan gaji yang diberikan kepada saya sangatlah adil dengan tanggung jawab pekerjaan saya					
3	Saya mempunyai peluang promosi kerja yang sama dengan karyawan lainnya					
4	Proses penilaian prestasi yang dilakukan sudah sesuai dengan prestasi kerja saya					
5	Proses penentuan gaji yang dilakukan perusahaan sangatlah adil sesuai dengan kinerja karyawan					
6	Proses penentuan promosi yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan					

D. Kinerja Karyawan

No.	Indikator	1	2	3	4	5
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
2	Dapat menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan saya					
3	Puas dengan jumlah *output* yang saya hasilkan					

No.	Indikator	1	2	3	4	5
4	Lebih memilih fokus pada pekerjaan tanpa terlibat dalam percakapan yang tidak relevan dengan orang lain					
5	Puas dengan kualitas hasil pekerjaan saya					
6	Dapat memenuhi persyaratan teknis proses kerja					

Lampiran 2 Nilai *Loading Factor*

	Internalisasi Tujuan	Keadilan Kompensasi	Kepuasan Kompensasi	Kinerja Karyawan
IT1	0,866			
IT2	0,884			
IT3	0,904			
IT4	0,849			
KD1		0,860		
KD2		0,848		
KD3		0,887		
KD4		0,837		
KD5		0,888		
KD6		0,881		
KEP1			0,757	
KEP2			0,781	
KEP3			0,844	
KEP4			0,860	
KEP5			0,871	
KEP6			0,875	
KK1				0,838
KK2				0,848
KK3				0,838
KK4				0,795
KK5				0,853
KK6				0,856

Lampiran 3 Nilai *Discriminant Cross Loading*

	Internalisasi Tujuan	Keadilan Kompensasi	Kepuasan Kompensasi	Kinerja Karyawan
IT1	0,866	0,603	0,614	0,639
IT2	0,884	0,600	0,638	0,665
IT3	0,904	0,722	0,680	0,696
IT4	0,849	0,691	0,688	0,652
KD1	0,592	0,860	0,721	0,669
KD2	0,616	0,848	0,683	0,670
KD3	0,668	0,887	0,744	0,722
KD4	0,703	0,837	0,732	0,692
KD5	0,684	0,888	0,730	0,722
KD6	0,621	0,881	0,683	0,694
KEP1	0,461	0,518	0,757	0,508
KEP2	0,544	0,595	0,781	0,569
KEP3	0,660	0,667	0,844	0,716
KEP4	0,696	0,737	0,860	0,715
KEP5	0,700	0,764	0,871	0,695
KEP6	0,631	0,796	0,875	0,716
KK1	0,623	0,625	0,659	0,838
KK2	0,663	0,680	0,632	0,848
KK3	0,653	0,727	0,696	0,838
KK4	0,538	0,602	0,636	0,795
KK5	0,685	0,680	0,647	0,853
KK6	0,638	0,710	0,717	0,856

Lampiran 4 Nilai *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,725	0,716

Lampiran 5 Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Internalisasi Tujuan -> Kinerja Karyawan	0,268	0,259	0,128	2,098	0,036
Keadilan Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0,353	0,352	0,150	2,346	0,019
Kepuasan Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0,302	0,310	0,147	2,060	0,040

Lampiran 6 Data Kuesioner

KEP1	KEP2	KEP3	KEP4	KEP5	KEP6
2	2	2	1	1	1
5	4	5	5	4	5
5	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5
3	3	3	3	4	4
4	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	5
5	4	5	5	4	4
3	2	2	3	2	3
4	4	4	4	4	5
5	4	5	5	4	4
4	4	5	5	4	4
3	4	4	3	3	4
4	5	4	4	4	5
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	5
4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4
3	3	2	2	3	3
3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4
2	2	3	3	3	3
2	2	4	4	3	3
3	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	4	3
3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4
3	3	4	3	3	4
4	4	3	3	3	3
4	4	4	3	3	4
3	5	4	5	5	5

3	4	3	3	3	3
2	3	3	3	3	4
2	5	5	5	5	4
4	4	5	4	4	4
3	4	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4
3	2	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4
1	1	5	5	5	4
1	1	2	2	2	2
3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4
4	3	4	2	2	4
4	3	3	4	4	3
4	2	4	3	3	4
4	5	5	4	4	5
5	4	5	4	5	5
5	4	5	4	5	4
4	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	3
3	3	3	2	3	2
4	3	4	3	4	4
3	4	3	3	4	3
3	4	3	3	4	4
2	3	2	3	2	3
3	3	3	2	2	3
3	4	2	3	4	3
3	4	3	4	4	3
3	4	4	3	3	4
3	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	2
2	2	2	3	2	3
3	3	3	3	2	3
4	5	4	4	5	5
5	4	4	4	5	4
4	3	4	4	3	3
4	4	3	4	3	4
4	4	4	3	4	4

5	4	4	5	5	5
3	3	3	2	2	3
2	3	3	2	2	2
3	3	4	3	3	4
4	4	4	4	3	3
5	5	4	4	5	5
4	5	4	5	5	4
4	4	5	5	4	5
3	2	3	3	3	3
3	4	4	3	4	3
3	3	3	2	2	2
4	5	4	5	5	5
4	4	4	5	5	5
4	5	4	4	5	5
2	2	2	3	2	2
3	3	3	2	2	3
2	2	2	3	3	3
3	3	2	3	3	3
4	3	4	3	4	4
2	1	2	1	2	1
3	3	3	3	2	3

KD1	KD2	KD3	KD4	KD5	KD6
2	1	1	2	1	2
5	4	4	5	4	4
4	3	4	4	4	3
4	4	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4
3	3	3	4	4	3
4	4	5	5	4	4
4	5	4	5	5	4
2	3	3	3	2	2
4	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	4
5	4	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4
4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	5

3	3	4	3	3	3
4	3	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3
3	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
3	3	4	3	3	4
3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	4
3	3	4	3	4	4
4	4	3	3	3	3
3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	3
3	3	4	4	3	4
5	5	4	4	5	4
3	3	3	4	3	4
4	4	3	3	3	3
4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4
2	2	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	4
3	2	2	2	3	2
3	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	3
2	3	2	4	4	3
4	3	3	3	4	3
3	4	4	3	4	3
4	5	5	4	5	5
5	4	4	4	5	5
4	5	5	5	4	4

2	3	2	2	2	3
4	3	3	3	4	3
2	3	3	2	2	2
3	4	4	4	4	4
3	3	4	3	4	3
3	3	4	4	4	3
3	3	2	2	3	3
3	3	2	3	3	3
3	4	2	4	3	3
3	3	3	4	3	3
3	4	4	4	3	4
4	4	3	4	3	4
3	3	3	3	2	3
2	3	2	3	2	2
3	3	3	3	2	3
3	2	3	2	3	2
5	4	5	5	5	4
5	5	5	4	4	5
3	4	4	3	4	3
3	3	4	3	4	4
3	3	4	3	3	4
5	4	5	5	4	5
2	2	3	3	2	2
2	2	3	2	3	3
2	3	4	2	4	3
3	3	3	4	3	3
5	4	5	4	4	5
5	5	4	4	5	4
4	5	5	4	5	4
3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	4
3	3	4	3	4	4
4	5	5	4	5	4
4	5	5	4	5	4
5	4	5	5	5	4
2	3	2	3	2	2
2	3	2	3	3	3
3	3	3	3	4	3
3	3	2	2	3	3

3	3	4	3	4	3
1	2	1	2	1	2
2	3	2	3	2	2

IT1	IT2	IT3	IT4
1	2	1	1
5	5	4	5
4	5	5	4
4	4	4	4
2	2	3	2
5	5	5	4
4	4	5	5
5	4	4	5
5	5	4	4
4	4	5	4
3	4	4	3
4	5	4	4
5	5	5	4
4	4	4	4
3	4	3	3
3	3	3	4
4	3	3	4
5	4	4	4
3	4	4	4
4	4	5	4
3	3	3	3
4	4	4	3
4	4	4	4
5	5	5	4
4	4	4	4
4	3	3	3
4	3	3	3
4	4	4	4
3	3	3	3
4	4	4	4
4	4	4	4
3	3	3	3
3	3	3	3
3	3	3	4

4	4	4	4
5	5	5	5
4	4	4	4
4	3	3	3
4	5	4	5
4	4	4	4
3	3	3	3
4	3	3	3
3	3	3	3
4	4	4	4
4	4	4	4
2	1	2	2
4	3	4	3
3	3	3	4
4	3	2	4
4	3	3	3
3	3	3	4
4	5	4	5
5	4	4	4
5	4	5	4
3	3	2	3
3	4	3	3
3	3	2	2
4	3	4	4
4	4	4	4
4	3	4	2
3	2	3	3
3	2	3	3
4	2	3	4
3	4	4	3
3	3	4	3
3	4	4	4
3	2	2	3
3	2	3	3
3	2	3	2
2	3	2	3
4	4	5	4
3	2	3	3
4	3	4	3

3	4	4	3
3	3	4	4
4	4	5	4
2	3	2	3
4	3	3	2
2	2	3	3
3	3	3	4
4	3	3	5
4	4	4	5
4	5	5	4
3	2	2	3
3	4	4	3
3	4	4	4
4	4	4	5
5	5	5	4
5	4	5	5
2	3	3	3
3	2	2	3
4	4	3	3
2	3	2	2
4	3	4	4
2	2	1	1
3	2	2	2

KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6
1	1	2	2	2	2
4	5	5	4	5	5
5	4	5	5	4	4
5	4	4	5	5	4
4	5	4	4	4	5
3	3	2	2	3	3
5	4	5	4	5	4
5	5	4	4	4	5
4	4	4	5	5	5
4	5	5	4	5	4
5	4	4	5	4	4
3	3	4	4	4	3
5	5	5	4	5	5
4	5	5	4	4	5

5	4	4	5	4	4
4	4	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4
5	5	5	4	5	5
4	4	3	4	4	4
4	5	5	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3
3	3	3	3	4	4
4	4	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4
4	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4
4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4
4	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3
5	4	5	5	4	4
4	4	4	5	4	4
3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4
3	2	2	2	3	2
4	4	3	3	4	3
4	3	4	4	3	4
4	5	3	2	4	3
4	4	4	3	3	3
4	3	3	3	3	3
5	4	5	4	5	5
4	4	4	5	4	4

5	5	4	4	4	5
3	2	2	3	3	2
4	3	3	4	4	3
3	2	3	3	2	2
4	4	4	4	3	4
4	3	4	3	4	3
3	4	3	3	4	3
2	2	3	3	3	2
2	3	3	2	2	3
2	3	4	3	3	3
4	3	4	4	4	3
4	3	4	4	3	3
4	3	4	3	3	3
3	2	3	2	2	3
3	3	3	4	3	3
2	3	3	2	2	3
3	2	3	3	3	3
4	4	5	4	5	5
3	3	4	3	4	4
4	3	3	4	3	3
4	3	4	4	3	3
3	3	3	4	3	3
4	4	4	5	4	5
3	3	3	2	2	2
3	4	2	4	3	4
4	3	4	4	3	3
4	4	4	3	3	4
5	4	4	5	5	5
5	5	5	4	4	4
5	4	5	4	5	4
3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	4	3
3	3	3	3	4	3
3	4	3	3	3	4
4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	5
3	2	3	3	2	3
2	2	3	3	3	3
3	4	3	4	3	3

3	2	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3
3	3	2	3	3	3
2	2	1	1	2	3