

Pengaruh Remunerasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada PT IFINDO

Putri Nanda Riskiana¹, Eko Nur Fuad^{2*}

¹⁻²Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara, Indonesia

Alamat: Jl. Taman Siswa No.09, Pekeng Tahunan, Kec. Tahunan. Kab. Jepara, Jawa Tengah

*Korespondensi penulis: ekonfuad@unisnu.ac.id

Abstract. *The decline in performance at PT IFINDO in 2025 triggered this research. The main objective of this study is to analyze the relationship between employee performance, motivation, and intermediary variables such as remuneration and job satisfaction. The SEM-PLS model is a quantitative technique used in this study. Data were analyzed using SmartPLS 4.0 from 76 workers selected using a saturation sampling strategy. The questionnaire was created using Google Forms. Based on the findings, motivation is positively and significantly influenced by remuneration and job satisfaction, but performance is not affected by these factors. On the other hand, employee motivation mediates the relationship between remuneration, job satisfaction, and performance, and has a positive and statistically significant impact on performance. These results show that increasing employee motivation is the most effective way to improve performance, rather than relying solely on financial considerations. To encourage long-term commitment to the company, it is crucial to optimize methods that consider both financial and non-financial factors.*

Keywords: *Remuneration, Job Satisfaction, Motivation, Employee Performance.*

Abstrak. Penurunan kinerja di PT IFINDO pada tahun 2025 menjadi pemicu dilakukannya penelitian ini. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara kinerja karyawan, motivasi, serta variabel perantara berupa remunerasi dan kepuasan kerja. Model SEM-PLS merupakan teknik kuantitatif yang digunakan didalam studi ini. Data dianalisis menggunakan SmartPLS 4.0 dari 76 pekerja yang dipilih menggunakan strategi sampel saturasi. Kuesioner dibuat menggunakan Google Forms. Berdasarkan temuan, motivasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh remunerasi dan kepuasan kerja, tetapi kinerja tidak terpengaruh oleh faktor-faktor tersebut. Di sisi lain, motivasi karyawan memediasi hubungan antara remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja, serta memiliki dampak yang positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja. Hasil ini memperlihatkan bahwasanya meningkatkan motivasi karyawan adalah cara paling efektif untuk meningkatkan kinerja, daripada hanya bergantung pada pertimbangan finansial. Untuk mendorong komitmen jangka panjang terhadap perusahaan, sangat penting untuk mengoptimalkan metode yang mempertimbangkan faktor-faktor finansial dan non-finansial.

Kata kunci: Remunerasi, Kepuasan Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan.

1. LATAR BELAKANG

Di era perkembangan teknologi yang pesat dan globalisasi saat ini, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kualitas kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki karyawan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh organisasi lain (Armstrong, 2023). Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif melalui penerapan manajemen sumber daya manusia strategis diperlukan untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi yang optimal dan berkelanjutan.

Dalam konteks PT IFINDO, pentingnya pengelolaan SDM terlihat dari adanya indikasi penurunan kinerja karyawan pada tahun 2025. Kondisi tersebut menunjukkan

bahwa perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan agar dapat mempertahankan produktivitas dan mencapai target organisasi. Berdasarkan data perusahaan, terdapat penurunan capaian kinerja pada tahun 2025 yang tercermin dari tabel dibawah ini.

Tabel 1. Data Kinerja Karyawan PT IFINDO, 2023-2025

Penilaian Kuantitas dan Kualitas Kinerja Karyawan				
Kinerja Karyawan	Nilai Standar Minimum	Tahun		
		2023	2024	2025
Perilaku Karyawan	75	82	88	77
Target Kerja Karyawan	75	84	80	74
Kinerja Karyawan	75	87	85	75
Rata-Rata		85	85	76

Sumber : data PT IFINDO (2025)

Tabel 1 memperlihatkan bahwasanya hasil kinerja karyawan PT IFINDO selama periode 2023–2025 secara umum mengalami fluktuasi dan cenderung menurun pada tahun 2025. Nilai rata-rata tersebut diperoleh dari perhitungan (perilaku karyawan + target kerja karyawan + kinerja karyawan) yang dibagi 3. Pada tahun 2023 dan 2024 , semua aspek evaluasi kinerja karyawan berada di atas standar minimum 75 , dengan rata - rata keseluruhan sekitar 85. Meskipun terjadi sedikit penurunan kepuasan kerja dan kinerja dibandingkan tahun 2023 , tahun 2024 menunjukkan peningkatan perilaku karyawan (88) . Namun , semua indikator mengalami penurunan pada tahun 2025 , dengan total nilai turun menjadi 76 dan sasaran kerja (74) turun di bawah standar minimum 75 yang merupakan nilai yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai batas minimal kinerja yang dianggap “baik” atau memenuhi target. Hal ini memperlihatkan bahwasanya meskipun kinerja kerja karyawan baik dan stabil sebelum tahun 2025 , akan terjadi penurunan yang membutuhkan perhatian manajemen untuk dievaluasi dan ditingkatkan.

Faktor-faktor seperti gaji, kepuasan kerja, dan motivasi merupakan contoh aspek psikologis dan organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg memberikan penjelasan mengenai hal ini. Dalam teorinya, Herzberg mengklasifikasikan unsur-unsur yang memengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja sebagai “faktor higiene” atau “faktor motivator”. Gaji, kondisi kerja, aturan perusahaan, dan hubungan dengan rekan kerja adalah contoh dari faktor higiene; faktor-faktor tersebut tidak meningkatkan motivasi secara langsung, tetapi dapat menyebabkan ketidakpuasan jika tidak ditangani. Motivasi dan kinerja karyawan dipengaruhi secara langsung oleh variabel motivasional, yang meliputi kesempatan untuk pengembangan diri, tanggung jawab, pengakuan, dan kesuksesan (Herzberg et al., 1959). Untuk

memaksimalkan kinerja karyawan, perusahaan harus menetapkan struktur gaji yang adil dan menciptakan atmosfer yang menawarkan tujuan, apresiasi, serta kesempatan untuk kemajuan (Herzberg, 1966).

Menurut (Spector, 2022), kebahagiaan kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Kinerja yang lebih baik, loyalitas yang kuat, dan tingkat absensi yang rendah sering terjadi ketika pekerja merasa bahagia dan termotivasi. Salah satu aspek yang paling banyak diteliti mengenai apa yang memotivasi pekerja untuk memberikan yang terbaik adalah gaji. Gaji secara positif memengaruhi kinerja karyawan, menurut studi sebelumnya (Hastopo & Wikaningtyas, 2023). Ini berarti gaji yang lebih tinggi terkait dengan kinerja yang lebih baik. (Agustin et al., 2023) dan penelitian lain memperlihatkan bahwasanya renumerasi secara signifikan dan positif memengaruhi keinginan karyawan untuk bekerja. Hal ini memberikan bukti tambahan bahwa moral dan output pekerja dapat diuntungkan dari struktur gaji yang kompetitif dan adil.

Kepuasan terhadap lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam kinerja, yang hanya kalah pentingnya dari renumerasi finansial. Baik motivasi karyawan maupun kinerja dipengaruhi secara positif oleh kepuasan kerja (Fei et al., 2018; Lukito, 2020). Namun, penelitian menunjukkan hasil yang bertentangan ketika mencoba menentukan apakah kepuasan kerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja atau bertindak sebagai mediator melalui motivasi.

Telah terbukti bahwa dorongan intrinsik di tempat kerja merupakan faktor kritis dalam mencapai kinerja puncak. Motivasi karyawan secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja, menurut beberapa penelitian (Widayati et al., 2021). Namun, masih sedikit penelitian yang mempertimbangkan motivasi sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kinerja dan variabel eksternal seperti gaji dan kepuasan kerja.

Hasil empiris yang bertentangan mengenai cara gaji dan kepuasan kerja memengaruhi produktivitas menyiratkan kebutuhan akan penelitian lebih lanjut di bidang ini. Sejumlah studi menunjukkan dampak langsung, sementara yang lain menyiratkan fungsi mediasi dorongan intrinsik. Mengingat target produksi yang tinggi, pekerjaan fisik yang berat, dan ketergantungan pada kemampuan individu yang khas dalam industri furnitur di Indonesia, sangat penting untuk mengevaluasi kembali model hubungan ini dalam konteks perusahaan manufaktur di negara ini.

Dengan motivasi intrinsik bertindak sebagai moderator, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaji, kepuasan kerja, dan produktivitas di PT

IFINDO. Studi ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman kita tentang proses di mana motivasi memengaruhi kinerja dengan menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini juga akan menyelesaikan kontradiksi dalam studi-studi sebelumnya.

Studi ini menambah khazanah literatur MSDM dari sudut pandang teoretis, khususnya terkait penggunaan motivasi sebagai variabel moderator dalam model hubungan struktural yang menghubungkan gaji, kebahagiaan kerja, dan kinerja. Pihak manajemen PT IFINDO dapat memanfaatkan temuan studi ini untuk menginformasikan upaya mereka dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui tingkat gaji yang lebih adil, tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta suasana yang mendorong karyawan untuk mengoptimalkan motivasi intrinsik mereka.

2. KAJIAN TEORITIS

Remunerasi

Ketika karyawan membantu perusahaan mencapai tujuannya, mereka mendapatkan imbalan berupa penghargaan atau pengakuan publik atas upaya mereka. Istilah “renumerasi” digunakan untuk menggambarkan keseluruhan gaji, yang mencakup renumerasi moneter seperti gaji, insentif, dan bonus, serta renumerasi non-finansial seperti tunjangan, fasilitas, dan penghargaan (Armstrong, 2023). Karyawan cenderung lebih loyal dan termotivasi untuk bekerja dengan baik jika remunerasi yang mereka terima adil dan kompetitif.

Remunerasi memiliki tiga indikator utama, yaitu: gaji pokok yang mencerminkan nilai pekerjaan dan tanggung jawab, insentif atau bonus yang diberikan berdasarkan pencapaian kinerja, dan tunjangan kesejahteraan yang mendukung kepuasan dan motivasi kerja. Penelitian oleh (Kusdiyanto et al., 2023) menegaskan bahwa remunerasi yang sesuai dengan beban kerja berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja, serupa dengan temuan (Fu'ad & Aminudin, 2021) yang menunjukkan motivasi memediasi remunerasi-kompetensi terhadap kinerja manajer koperasi. Temuan serupa disampaikan oleh (Ainy & Sumardi, 2023) yang menyebutkan bahwa remunerasi yang tepat mendorong peningkatan produktivitas dan menurunkan tingkat turnover, serta temuan oleh (Edward et al., 2023) tentang faktor sukses remunerasi bagi UKM di Indonesia. Untuk menciptakan iklim kerja yang mendorong peningkatan kinerja karyawan, remunerasi dianggap sebagai unsur yang sangat penting.

Kepuasan Kerja

Ketika seseorang merasa bahagia dengan pekerjaannya, itu karena ia menyukai apa yang dilakukannya untuk mencari nafkah. (Fachiroh & Suratman, 2023) menegaskan bahwa kepuasan dalam pekerjaan merupakan salah satu motivator dan peningkat kinerja yang paling penting. Ketika pekerja merasa bahagia dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung menunjukkan inisiatif, komitmen, dan dedikasi terhadap organisasi. Kondisi kerja yang nyaman, pengakuan atas prestasi, hubungan dengan rekan kerja, dan peluang untuk pengembangan profesional adalah beberapa faktor yang dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi, terutama jika disertai dengan struktur remunerasi yang adil, dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan, menurut penelitian lain (Wahyuhadi et al., 2023). Karenanya, kepuasan dalam kehidupan kerja merupakan hasil sampingan sekaligus komponen kunci dari strategi SDM yang bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan.

Motivasi

Motivasi orang untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi bisa berasal dari dalam diri mereka sendiri atau dari luar diri mereka. Hubungan antara gaji dan kinerja di tempat kerja masa kini sebagian besar dipengaruhi oleh motivasi intrinsik. Pekerja akan lebih berkomitmen pada pekerjaannya dan lebih bersedia untuk bekerja ekstra ketika mereka mendapatkan gaji yang adil dan bekerja di lingkungan yang menyenangkan.

(Arifin et al., 2022) menemukan bahwasanya perilaku kreatif pekerja yang didasari oleh motivasi keagamaan dari sudut pandang SDM didukung oleh sebuah penelitian (Ainy & Sumardi, 2023) yang memperlihatkan bahwasanya motivasi merupakan elemen psikologis utama yang memengaruhi kinerja organisasi. Selain itu, menurut (Fachiroh & Suratman, 2023), tenaga kerja yang sangat termotivasi akan mendapat manfaat baik dari tempat kerja yang stabil secara finansial maupun yang mendorong karyawan untuk berpartisipasi secara aktif dan merasa memiliki. Sementara itu, (Marlita et al., 2025) menambahkan bahwa motivasi kerja dapat meningkat secara signifikan ketika manajemen memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berinovasi dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa motivasi bukan hanya sekadar dorongan sesaat, melainkan energi berkelanjutan yang menentukan keberhasilan organisasi.

Kinerja Karyawan

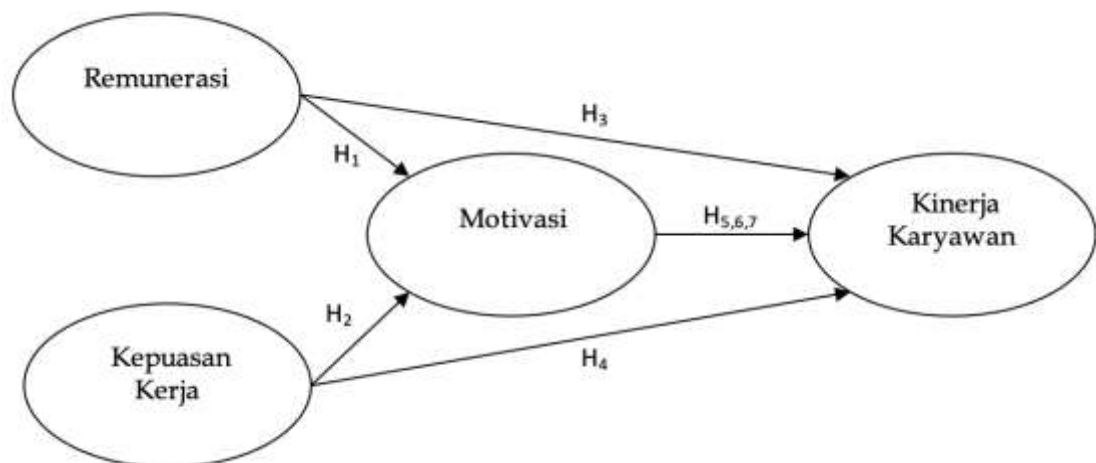
Kinerja seorang pekerja di tempat kerja didefinisikan sebagai hasil yang mereka capai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kemampuan dan kompetensi memang penting, namun demikian halnya dengan aspek-aspek psikologis seperti motivasi, kepuasan kerja, dan pengakuan, yang semuanya berdampak pada kinerja karyawan.

Ketika perusahaan mampu membayar upah yang adil kepada karyawannya dan menyediakan tempat kerja yang mendorong pertumbuhan pribadi, mereka akan memiliki karyawan yang sangat produktif (Marlita et al., 2025). Pada saat yang sama, seperti yang ditunjukkan oleh (Rapsanjani & Johannes, 2019) insentif finansial bukanlah satu-satunya hal yang penting dalam hal kinerja; rasa memiliki, kebanggaan terhadap pekerjaan, dan pengakuan juga memainkan peran penting.

Beberapa indikator penting digunakan untuk mengukur kinerja karyawan didalam studi ini. Indikator-indikator tersebut meliputi: jumlah atau volume pekerjaan yang diselesaikan, kemampuan bekerja dalam tim, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Variabel dependen utama adalah kinerja, yang menunjukkan seberapa baik sistem MSDM berfungsi.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang dan literature review, maka penelitian ini mengembangkan beberapa hipotesis dalam kerangka konseptual sebagai berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hypothesis

Pengaruh Remunerasi terhadap Motivasi

Salah satu hal terpenting yang dapat memotivasi pekerja adalah upah yang adil. (Armstrong, 2023) berpendapat bahwa gaji bukan sekadar cara untuk menunjukkan kepada

seseorang betapa mereka dihargai; gaji juga merupakan cara bagi perusahaan untuk menunjukkan kepada karyawan betapa mereka menghargai pekerjaan mereka. Pekerja cenderung lebih bersemangat dan menghasilkan hasil yang lebih baik ketika mereka merasa gaji yang mereka terima adil sesuai dengan jumlah pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut penelitian (Ainy & Sumardi, 2023), remunerasi yang adil dapat meningkatkan motivasi kerja hingga 45 persen, terutama jika dikombinasikan dengan komponen insentif dan insentif kinerja. Kondisi ini diperkuat oleh (Marlita et al., 2025) yang menyatakan bahwa remunerasi yang dirancang berbasis kinerja mampu menciptakan dorongan intrinsik bagi karyawan untuk mencapai target organisasi. Dengan demikian, sistem remunerasi yang efektif berfungsi sebagai alat motivasi, mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku kerja positif dan meningkatkan dedikasi terhadap perusahaan. H1: “Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.”

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi

Ketika kebutuhan dan harapan pekerja terpenuhi di tempat kerja, mereka melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Menurut teori motivasi Herzberg, faktor-faktor utama yang mendorong motivasi intrinsik adalah aspek-aspek kepuasan, termasuk tanggung jawab, peluang untuk berkembang, dan pengakuan (Herzberg et al., 1959). Ketika karyawan merasakan kepuasan kerja tinggi, mereka akan lebih bersemangat dan berkomitmen dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja memiliki korelasi positif dan signifikan dengan motivasi karyawan, menurut penelitian yang dilakukan oleh (Fachiroh & Suratman, 2023). Bahkan, setiap kenaikan satu unit dalam kepuasan kerja, akan terjadi peningkatan satu unit dalam insentif untuk bekerja. Karenanya, kepuasan dalam pekerjaan merupakan komponen psikologis utama yang memotivasi seseorang untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. H2: “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.”

Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara remunerasi dan kinerja karyawan telah lama menjadi fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia. Menurut Teori Equity, orang akan selalu berusaha mencapai keseimbangan yang adil antara usaha yang mereka lakukan dan manfaat yang mereka peroleh. Apabila karyawan merasa diperlakukan adil dalam sistem remunerasi, maka mereka akan meningkatkan kinerja sebagai bentuk timbal balik terhadap organisasi. Penelitian (Kusdiyanto et al., 2023) dan (Rapsanjani & Johannes, 2019) memperlihatkan bahwasanya remunerasi yang baik berkontribusi langsung terhadap

peningkatan produktivitas, efisiensi, dan loyalitas karyawannya. Para pekerja akan menjadi lebih tekun dan bertanggung jawab jika gaji mereka sebanding dengan jumlah kerja yang mereka lakukan. Penelitian memperlihatkan bahwasanya skema remunerasi berbasis kinerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja kerja individu (Marlita et al., 2025), yang memperkuat gagasan ini. H3: “Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.”

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Ketika seseorang merasa bahagia dalam pekerjaannya, hal itu tercermin dari tindakan dan produktivitasnya. Pekerja yang menyukai pekerjaannya cenderung lebih bersemangat, mengambil inisiatif, dan menunjukkan dedikasi terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menurunkan motivasi dan menyebabkan tingkat turnover meningkat. Kinerja pekerja selama pandemi COVID-19 memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja (Wahyuhadi et al., 2023), di mana pekerja yang beban kerjanya dan tingkat upahnya memuaskan memperlihatkan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Korelasi antara upah dan kinerja semakin diperkuat ketika pekerja merasa bahagia dalam pekerjaannya (Fachiroh & Suratman, 2023). Dalam konteks ini, kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja harmonis, mendorong dedikasi, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. H4: “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.”

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu faktor terpenting yang menentukan seberapa keras seseorang bersedia bekerja untuk mencapai tujuan organisasi adalah tingkat motivasinya. Motivasi intrinsik, seperti rasa bangga terhadap pekerjaan atau rasa pencapaian, lebih kuat daripada dorongan ekstrinsik, menurut hipotesis Herzberg (Herzberg et al., 1959). Motivasi kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, yang menyumbang 56% dari variabilitas kinerja, menurut sebuah penelitian (Septianti et al., 2024). Pekerja yang termotivasi cenderung lebih jarang absen dan secara keseluruhan lebih produktif (Ainy & Sumardi, 2023) menurut penelitian tersebut. Karyawan akan bekerja secara maksimal dan membantu perusahaan mencapai tujuan jangka panjangnya jika mereka sangat termotivasi dan bahagia dalam pekerjaannya. H5: “Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.”

Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Motivasi berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara gaji dan hasil kerja. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh peningkatan motivasi, yang pada gilirannya dipengaruhi oleh remunerasi yang adil, bukan sebaliknya. Penelitian memperlihatkan bahwasanya struktur penghargaan yang jelas dan berbasis kinerja dapat meningkatkan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas (Marlita et al., 2025). Ainy dan (Ainy & Sumardi, 2023) juga menemukan bahwa ketika motivasi kerja diperhitungkan sebagai variabel perantara, pengaruh langsung remunerasi terhadap kinerja menjadi jauh lebih kuat. Hal ini memperlihatkan bahwasanya remunerasi berfungsi sebagai pendorong psikologis yang membangkitkan motivasi dan pada akhirnya menghasilkan peningkatan kinerja di lingkungan kerja. H6: “Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.”

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara langsung memengaruhi kinerja, sedangkan tingkat motivasi kerja yang tinggi memengaruhi kinerja secara tidak langsung. Ketika pekerja merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan menunjukkan performa terbaik, bersemangat dalam bekerja, dan berupaya sekuat tenaga untuk menyelesaikan tugas. Kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam memotivasi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka, menurut penelitian (Fachiroh & Suratman, 2023) yang memverifikasi hal ini. Model mediasi memperlihatkan bahwasanya terdapat hubungan yang diperkuat antara variabel motivasi dan kepuasan kerja, bukan hubungan langsung di antara keduanya. Dalam konteks ini, pekerja yang puas lebih cenderung bekerja melebihi ekspektasi, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kreativitas. H7: “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.”

3. METODE PENELITIAN

Metoda yang dipergunakan didalam studi ini mempergunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif dikenal sebagai metode penemuan. Metode ini memungkinkan identifikasi dan pengembangan ilmu dan teknologi baru yang berdasarkan pada data penelitian yang diwakili oleh banyak angka dan analisis (Balaka, 2022). PT IFINDO, dijadikan lokasi didalam studi ini. Ke-76 peserta didalam studi ini semuanya adalah karyawan PT IFINDO. Ke-76 peserta didalam studi ini dipilih menggunakan metode sampling saturasi. Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (X2), dan Motivasi (Z)

merupakan variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian ini. Remunerasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) merupakan variabel independen.

Data primer untuk penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner. Survei daring diberikan kepada karyawan PT IFINDO oleh peneliti menggunakan Google Forms. Model SEM ialah pendekatan analisis data yang dipergunakan didalam studi ini. Didalam studi ini, perhitungan dilakukan menggunakan perangkat lunak Smart PLS 4.0, dan pendekatan analisis jalur yang digunakan ialah PLS. Uji model eksternal merupakan bagian dari proses analisis. Uji ini terdiri dari tiga bagian: muatan eksternal, validitas, dan reliabilitas. Selanjutnya, pendekatan Bootstrapping akan digunakan untuk mengevaluasi model internal. Uji ini mencakup R-Square, Efek Langsung, dan Efek Tidak Langsung, yang mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung. Setiap variabel didalam studi ini memiliki indikator empiris sebagai berikut:

Tabel 2. Indikator Variabel

Variabel	Definisi	Indikator Variabel
Remunerasi (X1)	“Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai remunerasi atas kontribusi kerja, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial yang bertujuan meningkatkan motivasi dan kinerja. (Qomar & Ghufro, 2023)”	1. Gaji/Upah 2. Tunjangan 3. Intensif/Bonus 4. Keadilan Sistem Pembayaran (Qomar & Ghufro, 2023)
Kepuasan Kerja (X2)	“Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. (Suyatno et al., 2020)”	1. Kepuasan Terhadap Pekerjaan 2. Kepuasan Terhadap Gaji 3. Kepuasan Terhadap Promosi 4. Kepuasan Terhadap Rekan Kerja 5. Kepuasan Terhadap Atasan (Suyatno et al., 2020)
Motivasi (Z)	Motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu yang menyebabkan seseorang berusaha mencapai tujuan organisasi dan tujuan pribadinya. Menurut Frederick Herzberg, motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor motivator (intrinsik) yang menciptakan	1. Pengakuan 2. Tanggungjawab 3. Pengembangan Diri 4. Kesuksesan (Herzberg et al., 1959)

	kepuasan kerja dan mendorong kinerja yang lebih baik. (Herzberg et al., 1959)	
Kinerja Karyawan (Y)	“Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. (Pomoeng & Rombeallo, 2022; Wahyuni et al., n.d.)”	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Tanggungjawab (Arnaldo, 2021; Wahyuni et al., n.d.)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Karakteristik Responden

Uraian ini memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden berdasarkan kriteria survei. Berdasarkan temuan peneliti, tabel berikut ini menampilkan karakteristik responden:

Tabel 3. Karakteristik Responden

Profil	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	43	57%
	Perempuan	33	43%
Umur	Kurang 20 Tahun	1	1%
	21-30 Tahun	44	58%
	31 - 40 Tahun	16	21%
	41 - 50 Tahun	9	12%
	Lebih dari 50 tahun	9	8%
Status Pernikahan	Belum Menikah	40	53%
	Menikah	36	47%
Pendidikan Terakhir	SD/MI	18	24%
	SMP	10	13%
	SMA/SMK	38	50%
	Diploma (D1/D2/D3)	1	1%
	Sarjana (S1/S2/S3)	9	12%

Sumber: data diproses (2026)

Penelitian ini melibatkan 76 peserta, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3. Berdasarkan pembagian berdasarkan jenis kelamin, terdapat 43 orang laki-laki dan 43 orang perempuan, yang mewakili 43% dari total peserta. Sebagian besar responden berada dalam usia kerja, dengan mayoritas berada dalam rentang usia 21-30 tahun (44 orang, atau 58% dari total) dan kelompok usia terbesar berikutnya adalah 31-40 tahun (21%). Dari segi status perkawinan, empat puluh satu responden masih lajang, sedangkan empat puluh enam (atau 47%) sudah menjalin hubungan serius. Di antara mereka yang berpartisipasi

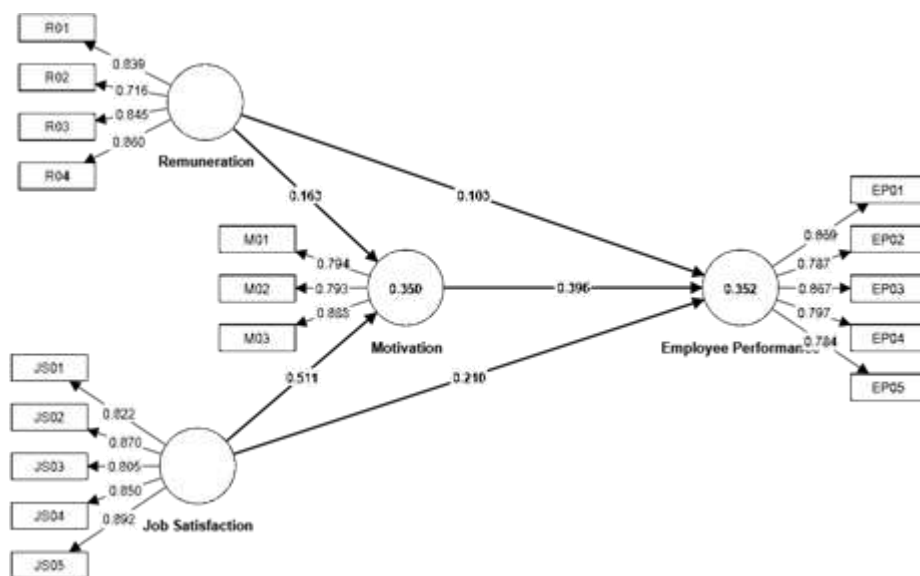
dalam survei, 50% telah menyelesaikan pendidikan SMA atau program kejuruan, 24% telah menyelesaikan pendidikan SD atau SMP, dan 12% telah memperoleh gelar sarjana, magister, atau doktor. Hal ini memperlihatkan bahwasanya sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan menengah.

1. Model Luar (Outer Model)

Validitas dan reliabilitas instrumen penelitian yang digunakan dalam studi ini dievaluasi dengan menggunakan model ini. Analisis terhadap nilai loading eksternal dan AVE membantu menetapkan validitas. Nilai reliabilitas komposit dan koefisien Cronbach's alpha juga digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

a. Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Pada pengujian pertama ini, dilakukan pengujian validitas konvergen, yang dapat dilihat berdasarkan nilai faktor pemuatan luar, agar dianggap valid nilai harus lebih tinggi dari 0.7. Pada tahap ini, hasil faktor pemuatan akan disajikan pada gambar berikut.



Sumber: data diproses (2026)

Gambar 2. Model dan Beban Luar

Setelah menghitung data pada tahap pertama ini, menunjukkan indikator dari tiap variabel Remunerasi, Kepuasan Kerja, Motivasi dan Kinerja Karyawan terbukti valid, dengan nilai diatas > 0.7 .

Tabel 4. Outer Loading Values

Variabel	Item Pengukuran	Outer Loading	Rule of Thumb
Kinerja Karyawan (EP)	EP01	0.869	0.70
	EP02	0.787	0.70
	EP03	0.867	0.70

	EP04	0.797	0.70
	EP05	0.784	0.70
Kepuasan Kerja (JS)	JS01	0.822	0.70
	JS02	0.870	0.70
	JS03	0.805	0.70
	JS04	0.850	0.70
	JS05	0.892	0.70
Motivasi (M)	M01	0.794	0.70
	M02	0.793	0.70
	M03	0.888	0.70
Remunerasi (R)	R01	0.839	0.70
	R02	0.716	0.70
	R03	0.845	0.70
	R04	0.860	0.70

Sumber : data diproses (2026)

Semua indikator item dari variabel penelitian telah memenuhi persyaratan validitas konvergen pada tahap pengujian ini, sebagaimana terlihat pada Tabel 4. Hal ini dibuktikan oleh fakta bahwa semua indikator memiliki nilai beban faktor yang melebihi dari 0,70.

b. *Average Variance Extracted (AVE)*

Tabel 5. Average Variance Extracted

Variabel	AVE	Kriteria
Kinerja Karyawan	0.675	> 0.5
Kepuasan Kerja	0.719	> 0.5
Motivasi	0.683	> 0.5
Remunerasi	0.668	> 0.5

Sumber : data diproses (2026)

Berdasarkan Tabel 5, semua nilai AVE tersebut melebihi dari 0,5. Hal ini memperlihatkan bahwasanya variabel-variabel tersebut memiliki validitas konvergen yang kuat dan memenuhi kriteria AVE.

c. *Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)*

Untuk memeriksa apakah suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang memadai, para peneliti menggunakan analisis beban silang. Hal ini dilakukan dengan membandingkan beban pada konstruk yang menjadi sasaran dengan beban pada konstruk-konstruk lain; tujuannya adalah untuk menemukan konstruk yang memiliki beban melebihi.

Tabel 6. Cross Loading

Item Pengukuran	Kinerja Karyawan (EP)	Kepuasan Kerja (JS)	Motivasi (M)	Remunerasi (R)
EP01	0,869	0,402	0,416	0,245
EP02	0,787	0,333	0,479	0,312
EP03	0,867	0,355	0,407	0,203

EP04	0,797	0,510	0,462	0,304
EP05	0,784	0,329	0,491	0,236
JS01	0,355	0,822	0,454	0,338
JS02	0,387	0,870	0,477	0,304
JS03	0,305	0,805	0,415	0,351
JS04	0,477	0,850	0,494	0,278
JS05	0,460	0,892	0,565	0,320
M01	0,324	0,288	0,794	0,198
M02	0,347	0,378	0,793	0,391
M03	0,607	0,639	0,888	0,285
R01	0,324	0,315	0,333	0,839
R02	0,218	0,332	0,273	0,716
R03	0,229	0,277	0,261	0,845
R04	0,258	0,288	0,275	0,860

Sumber : data diproses (2026)

Tabel 6 memperlihatkan bahwasanya variabel-variabel yang dimaksud memiliki nilai beban yang lebih rendah dibandingkan dengan konstruk-konstruk lainnya, yang mengindikasikan bahwa semua konstruk atau variabel laten memiliki validitas diskriminan yang lebih baik daripada indikator-indikator pada blok-blok lainnya. Kesimpulan ini diambil berdasarkan estimasi beban silang.

d. Composite Reliability and Cronbach's Alpha

Tabel 7. Nilai Komposit dan Cronbach's

Variabel	Cronbach's alpha	Composite Reliability	Kriteria
Kinerja Karyawan	0.879	0.880	> 0.70
Kepuasan Kerja	0.903	0.913	> 0.70
Motivasi	0.780	0.874	> 0.70
Remunerasi	0.833	0.846	> 0.70

Sumber : data diproses (2026)

Baik nilai reliabilitas komposit maupun nilai Cronbach's alpha untuk setiap variabel melebihi dari 0,70, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 7. Dapat disimpulkan bahwa semua variabel didalam studi ini memiliki keandalan yang sangat baik karena semuanya telah memenuhi persyaratan minimal.

2. Inner Model

a. Uji R-Kuadrat (R-Square Test)

Tabel 8. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-square	Adjusted R-square
Kinerja Karyawan	0.352	0.325
Motivasi	0.350	0.332

Sumber : data diproses (2026)

Nilai R-kuadrat sebesar 0,352 ditemukan untuk variabel Kinerja Karyawan berdasarkan data pada Tabel 7. Terdapat tingkat penjelasan sebesar 35,2% untuk variabel Kinerja Karyawan yang dijelaskan oleh Remunerasi dan Kepuasan Kerja. Hasilnya, variabel atau faktor eksternal bertanggung jawab atas 64,8% variasi yang tersisa. Selain itu, variabel Motivasi memiliki nilai R-kuadrat sebesar 0,350. Ini berarti bahwa 35% dari total dapat dikaitkan dengan remunerasi dan kepuasan kerja. Dengan demikian, 66% sisanya dipengaruhi oleh unsur atau keadaan eksternal.

b. Uji Koefisien Jalur Efek Langsung (Direct Effect)

Tabel 9. Tes Efek Langsung

Hipotesis	Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	R -> M	0.163	0.174	0.069	2.361	0.009
H2	JS -> M	0.511	0.517	0.097	5.264	0.000
H3	R -> EP	0.103	0.108	0.100	1.024	0.153
H4	JS -> EP	0.210	0.210	0.148	1.418	0.078
H5	M -> EP	0.396	0.399	0.133	2.971	0.001

Sumber : data diproses (2026)

Berdasarkan perhitungan pada Tabel 9, yang digunakan untuk memeriksa pengaruh langsung antar variabel untuk setiap hipotesis, penjelasan berikut dapat diberikan.

Hipotesis 1 (H1)

Berdasarkan uji pemodelan persamaan struktural, hipotesis pertama, “Remunerasi Mempengaruhi Motivasi,” memiliki nilai t sebesar 2,361, nilai p sebesar 0,009 (yang lebih kecil dari 0,05), dan nilai Sampel Asli (O) sebesar 0,163. Dapat disimpulkan bahwa H1 dapat diterima. Itulah sebabnya remunerasi merupakan faktor pendorong yang kuat bagi para pekerja. Karenanya, korelasi antara kualitas struktur remunerasi perusahaan dan tingkat motivasi karyawan bersifat positif. Meningkatkan motivasi dan loyalitas di tempat kerja melalui remunerasi yang adil dan berbasis kinerja merupakan solusi yang saling menguntungkan. Penelitian oleh (Priyastiwi & Sofiaty, 2022) serta (Kusdiyanto et al., 2023) mendukung temuan ini, yang memperlihatkan bahwasanya imbalan finansial meningkatkan motivasi kerja individu dan bahwa remunerasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi dalam pelayanan publik.

Hipotesis 2 (H2)

Hipotesis kedua, yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja, menghasilkan nilai t sebesar 5,264 dan nilai p sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Nilai Sampel Asli (O) adalah 0,511. Tampaknya H2 telah diterima. Berdasarkan temuan ini, kepuasan kerja secara signifikan dan positif memengaruhi motivasi karyawan. Sederhananya, ketika pekerja puas dengan pekerjaannya, mereka lebih termotivasi untuk bekerja. Sejalan dengan penelitian lain, penelitian ini menemukan bahwa pekerja sektor publik lebih termotivasi ketika mereka bahagia dalam pekerjaannya (Sunardi & Awaliah, 2025). Selain itu, dalam penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen & Sitorus, 2021) ditemukan bahwa keinginan bekerja pegawai instansi pemerintah dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh tingkat kepuasan kerja mereka. Berdasarkan temuan ini, kepuasan kerja berkaitan dengan tingkat antusiasme dan dedikasi yang lebih tinggi terhadap profesinya.

Hipotesis 3 (H3)

Uji hubungan antara remunerasi dan kinerja karyawan menghasilkan nilai Sampel Asli (O) sebesar 0,103, nilai t sebesar 1,024, dan nilai p sebesar 0,153, yang semuanya melebihi dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa H3 tidak dapat diterima. yang berarti remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT IFINDO. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan remunerasi yang diterima karyawan belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara langsung.

Kondisi tersebut dapat disebabkan oleh sistem remunerasi yang belum sepenuhnya berbasis kinerja atau karena karyawan lebih mempertimbangkan faktor non-finansial, seperti peluang pengembangan karier, lingkungan kerja, dan pengakuan dari perusahaan. Selain itu, karakteristik responden yang didominasi oleh lulusan SMA (50%) dan berada pada usia produktif menunjukkan bahwa kebutuhan akan stabilitas kerja, kesempatan berkembang, dan motivasi kerja dapat menjadi faktor yang lebih menentukan dibandingkan aspek finansial semata.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Irwan, 2026) yang menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi berpengaruh melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu, penelitian (Qumaris & Arimbawa, 2024) menunjukkan bahwa kompensasi lebih efektif meningkatkan motivasi kerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian lain (Marlita et

al., 2025) yang menyimpulkan bahwa remunerasi lebih berpengaruh terhadap motivasi kerja dibandingkan terhadap kinerja secara langsung.

Hipotesis 4 (H4)

Nilai Original Sample (O) sebanyak 0,210, nilai t sebesar 1,418, dan nilai p sebesar 0,078, yang melebihi dari 0,05, mendukung hipotesis keempat mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini mengakibatkan penolakan terhadap H4. Berdasarkan temuan ini, kita dapat menolak H4 pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini memperlihatkan bahwasanya, meskipun arah efeknya positif, kebahagiaan kerja tidak berdampak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas belum tentu menghasilkan kinerja yang lebih tinggi apabila tidak disertai motivasi, keterlibatan kerja, atau sistem evaluasi kinerja yang efektif. Pada kelompok usia produktif, kepuasan kerja sering kali lebih berpengaruh terhadap loyalitas dan keinginan bertahan di perusahaan dibandingkan peningkatan produktivitas secara langsung.

Hasil penelitian ini didukung oleh (Irwan, 2026) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara berbagai faktor organisasi dan kinerja karyawan, sehingga pengaruhnya terhadap kinerja lebih banyak terjadi secara tidak langsung. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa variabel motivasi intrinsik adalah satu-satunya mediator antara kebahagiaan kerja dan kinerja (Septianti et al., 2024). Selain itu, penelitian lain memperlihatkan bahwasanya, tanpa adanya variabel motivasi lain, kebahagiaan kerja tidak selalu menjadi indikator langsung peningkatan kinerja karyawan (Marlita et al., 2025).

Hipotesis 5 (H5)

Hipotesis kelima Motivasi terhadap Kinerja Karyawan memperlihatkan nilai Original Sample (O) sebanyak 0.396 dengan nilai t-statistik sebesar 2.971 dan p-value sebesar 0.001 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan H5 diterima. Ini memperlihatkan bahwasanya motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan produktivitas dan komitmen kerja yang lebih baik. Penelitian oleh (Nurdiansyah et al., 2020) dan diperkuat oleh studi terkini (Kusdiyanto et al., 2023) memperlihatkan bahwasanya motivasi berperan sebagai variabel mediasi utama yang mengaitkan berbagai faktor organisasi dengan kinerja individu.

c. Tes Rfek Tidak Langsung (Indirect Effect)

Tabel 10. Tes Efek Tidak Langsung

Hipotesis	Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H6	R -> M -> EP	0.065	0.071	0.039	1.648	0.050
H7	JS -> M -> EP	0.203	0.202	0.070	2.888	0.002

Sumber : data diproses (2026)

Berdasarkan perhitungan dalam tabel 9 Efek Tidak Langsung Spesifik untuk menguji efek tidak langsung antar variabel untuk setiap hipotesis, hasilnya dijelaskan sebagai berikut.

Hipotesis 6 (H6)

Nilai Sampel Asli (O) sebesar 0,065, nilai t sebesar 1,648, dan nilai p sebesar 0,050 diperoleh dari pengujian Hipotesis 6, yang menguji pengaruh tidak langsung dari Remunerasi → Motivasi → Kinerja Karyawan. Pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), nilai p sebesar 0,050 berada tepat pada ambang batas signifikansi. Dengan menggunakan kriteria $p \leq 0,05$, hasil ini dapat dikategorikan signifikan secara statistik, sehingga Hipotesis 6 (H6) dinyatakan didukung. Temuan ini mengindikasikan adanya pengaruh tidak langsung remunerasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi. Hal ini memperlihatkan bahwasanya hubungan antara gaji dan output dimoderasi secara signifikan oleh motivasi intrinsik. Hal ini memberikan bukti tambahan bahwa gaji yang lebih tinggi membantu memotivasi pekerja, yang pada gilirannya meningkatkan output mereka. Arah positif dari dampak tersebut, meskipun koefisiennya kecil, memperlihatkan bahwasanya motivasi tetap menjadi elemen mediasi yang penting dalam hubungan antara remunerasi dan kinerja di tempat kerja.

Konsisten dengan studi lain (Kusdiyanto et al., 2023), hasil kami memperlihatkan bahwasanya insentif finansial meningkatkan semangat dan produktivitas, meskipun dampak ini hanya terlihat pada pekerja yang sangat termotivasi. Remunerasi memengaruhi kinerja melalui variabel mediasi motivasi, menurut penelitian terkait (Agustin et al., 2023) juga. Motivasi memediasi hubungan antara remunerasi dan peningkatan kinerja, menurut penelitian lain (Fachiroh & Suratman, 2023).

Hipotesis 7 (H7)

Di sisi lain, hipotesis ketujuh mengkaji bagaimana kepuasan kerja memengaruhi motivasi, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja karyawan. Data yang diamati menunjukkan nilai t sebesar 2,888 dan nilai p sebesar 0,002, yang keduanya lebih kecil dari 0,05; sedangkan nilai Sampel Asli (O) adalah 0,203. Dengan demikian, pada tingkat signifikansi 5%, dapat dikatakan bahwa dampak tidak langsung ini signifikan. Hal ini membuat H7 dapat diterima. Hasil memperlihatkan bahwasanya motivasi intrinsik memainkan peran mediasi kunci antara kebahagiaan kerja dan produktivitas. Ketika pekerja merasa bahagia dalam pekerjaannya, mereka lebih terlibat, yang pada gilirannya meningkatkan dorongan dan produktivitas mereka.

(Sunardi & Awaliah, 2025) menemukan bahwa di sektor publik, kepuasan kerja memengaruhi kinerja, dan hasil ini sejalan dengan temuan tersebut. Mereka menemukan bahwa motivasi sepenuhnya memediasi dampak ini. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dikaitkan dengan peningkatan antusiasme dan dorongan untuk bekerja, yang pada gilirannya memengaruhi produktivitas dan hasil kerja (Tiwari et al., 2023).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Mengacu temuan analisis, remunerasi dan kepuasan kerja terbukti mampu meningkatkan motivasi secara signifikan, namun keduanya tidak serta merta berdampak langsung pada kinerja karyawan. Hal ini menyiratkan bahwa peningkatan kinerja lebih efektif dicapai melalui pendekatan psikologis, dengan motivasi berperan sebagai variabel mediasi. Karenanya, target penelitian yang hendak mengkaji peran motivasi sebagai perantara dalam kaitan antara remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan kini telah terpecahkan, sekaligus menguatkan kesimpulan bahwa strategi manajemen SDM kurang mampu jika hanya fokus pada aspek finansial, melainkan juga memerlukan perhatian pada aspek motivasional.

Secara teoritis, penelitian ini mendukung teori *Two Factor Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Dalam teori ini, remunerasi atau bayaran masuk dalam kategori *hygiene factor* yang berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Sementara itu, kepuasan kerja termasuk dalam *motivator factor* yang mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini memperlihatkan bahwasanya faktor-faktor dari dalam diri seseorang lebih berpengaruh dalam meningkatkan hasil kerja. Selain itu, temuan ini juga

menjelaskan bahwa motivasi berperan sebagai jembatan yang menghubungkan faktor-faktor dari organisasi dengan hasil kerja yang dicapai.

Kesimpulannya, hasil penelitian memperlihatkan bahwasanya motivasi intrinsik merupakan landasan utama strategi MSDM jangka panjang, serta merupakan komponen krusial dalam rantai yang dimulai dari remunerasi dan berakhir pada kepuasan kerja serta kinerja.

Saran

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa manajemen PT IFINDO harus fokus meningkatkan semangat kerja dan rasa puas karyawan dengan menerapkan kebijakan finansial dan non-finansial, seperti sistem pembayaran yang adil dan berdasarkan prestasi, pengakuan atas usaha, peluang untuk berkembang, serta lingkungan kerja yang ramah dan mendukung. Perusahaan juga dianjurkan untuk memaksimalkan fungsi SDM, meningkatkan program pelatihan, serta menerapkan sistem penilaian kinerja yang lebih adil dan jujur.

Keterbatasan studi ini ialah karena cakupan studi yang hanya terbatas pada satu perusahaan dan metode yang digunakan adalah kuantitatif berdasarkan persepsi dari responden. Penelitian-penelitian di masa mendatang sebaiknya memasukkan lebih banyak variabel dan metode campuran guna memperoleh hasil yang lebih baik dan lebih komprehensif.

DAFTAR REFERENSI

- Agustin, A., Suhairi, S., & Putriana, V. T. (2023). Pengaruh Remunerasi dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Dosen PTN-BH (Studi Kasus Universitas Negeri Padang). *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 5, 826–831. <https://doi.org/10.37034/infec.v5i4.663>
- Ainy, N., & Sumardi, B. (2023). *The Role Of Remuneration , Motivation , And Job Satisfaction In Enhancing Employee Performance: A Study Of Waled*. <https://doi.org/10.58468/remics.v2i1.51>
- Arifin, N., Fuad, E. N., Muhson, A., Nahdlatul, U. I., Yogyakarta, N., & Muhson, A. (2022). Innovative behaviour in religious-based theory of planned behaviour perspective. *SA Journal of Human Resource Management*, 1–11.
- Armstrong, S. (2023). *Handbook Of Human Resource Management* (16th ed.).
- Arnaldo, G. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. III(3), 722–730.
- Balaka, M. Y. (2022). *Metodeologi Penelitian Kuantitatif* (I. D. (c) Ahmaddien (ed.)). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Edward, M. Y., Fuad, E. N., Ismanto, H., Atahu, A. D. R., & Robiyanto. (2023). Success

- factors for peer-to-peer lending for SME s: Evidence from Indonesia. *Investment Management and Financial Innovations*, 20(2). [https://doi.org/10.21511/imfi.20\(2\).2023.02](https://doi.org/10.21511/imfi.20(2).2023.02)
- Fachiroh, D., & Suratman, A. (2023). *Job Satisfaction as a Mediator of Compensation and Motivation on Employees Performance*. 10(November), 71–85. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v10i1.10556>
- Fei, T., Hotlan, I., Sc, M., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV . Union Event Planner*. 6(1).
- Fu'ad, E. N., & Aminudin, M. (2021). Motivation As An Intervening Variables Influence Competency Motivation as An Intervening Variables Influence Competency on the *Journal Of Management And Entrepreneurship Research*, 01(2), 120–131.
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 4.0*. (1st ed. (E).
- Hastopo, N., & Wikaningtyas, S. U. (2023). Pengaruh Remunerasi, Mutasi, Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pratama Yogyakarta Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia*, 1(3), 567–593. <https://doi.org/10.32477/jrima.v1i3.741>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation To Work*. John Wiley & Sons.
- Irwan. (2026). Ability, Motivation, and Compensation on Performance: Job Satisfaction as Mediator in Mahkamah Syar'iyah Aceh. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, Vol. 7, No, 56–68.
- Jufrizen, & Sitorus, T. S. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 841–856.
- Kusdiyanto, A., Issn, P., & Issn, E. (2023). *Krisnadwipayana International Journal of Management Studies*. 3(2), 299–317.
- Lukito, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2), 1–9. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/10599>
- Marlita, D., Dianingrum, M., Handayani, S., Perwitasari, E. P., & Liana, E. (2025). *Analysis of motivation , competence and remuneration on employee performance through job satisfaction at PT XYZ cargo area*. 5(1), 149–168.
- Nurdiansyah, R., Manajemen, M., & Trisakti, U. (2020). *Work Motivation , Job Satisfaction , and Employee Performance*. 20(2). <https://doi.org/10.25105/ber.v20i2.8006>
- Pomoeng, O. D. Y., & Rombeallo, Y. M. (2022). *Pengaruh remunerasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai*. 5(5), 2487–2496.
- Priyastiwi, & Sofiat. (2022). *Public Service Motivation: Can Remuneration Increase Job Satisfaction and Performance in Organization Sector Public?* 17(1), 111–130.
- Qomar, Q. N., & Ghufro, M. (2023). *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik*. 168–183.

- Qumaris, R. S., & Arimbawa, P. A. P. (2024). Analisis Peran Motivasi Sebagai Mediasi Atas Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 3(4), 939–952.
- Rapsanjani, A., & Johannes, S. (2019). *The Effect of Remuneration , Work Motivation and Job Satisfaction on Employees Performance*. 2(2), 23–29.
- Septianti, A., Ramly, A. T., & Sofianti, E. (2024). *The Influence of Work Culture Motivation , Job Satisfaction on Employee Performance with the Remuneration System as a Moderator Variable of Ibn Khaldun University Bogor*. 3(3), 787–810.
- Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction: From Assessment to Intervention*. Routledge.
- Sunardi, D., & Awaliah, A. T. (2025). *The Influence of Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance*. 5, 454–467.
- Suyatno, A., Abdullah, A., Iriany, D., Sundah, E., Satriawan, D. G., Palupiningtyas, D., Wijoyo, H., Wardani, I. K., Indrawan, I., Perwira, I., Said, L. R., Heriyanto, M., Surana, M. A., Jamil, M., Desak, N., Santi, M., Saputra, N., Octafian, R., Sulistiyowati, R., ... Kidul, S. B. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Prinsip Dasar dan Aplikasi* (GCAINDO (ed.)). Diandra Kreatif/Mirra Buana Media.
- Tiwari, R., Gupta, V., Razeen, M., Aghin, M., Gourisaria, H., & Agarwal, S. (2023). The Relationship Between Job Satisfaction and Work Motivation in IT Industry. *International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology (IJRASET)*, April.
- Wahyuhadi, J., Hidayah, N., & Aini, Q. (2023). *Remuneration , Job Satisfaction , and Performance of Health Workers During the COVID-19 Pandemic Period at the Dr . Soetomo Hospital Surabaya , Indonesia*. March.
- Wahyuni, N., Hartati, C. S., & Winarko, R. (n.d.). Pengaruh motivasi kerja, remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai kantor pengawasan dan pelayanan bea dan cukai tipe madya pabean a pasuruan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Publik*, 3(2).
- Widayati, C., Magito, & Triana, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(1), 15–25. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i1.6>