

PERAN KOMPENSASI SEBAGAI PEMODERASI ATAS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA

Nurasiah

Institut Bisnis Dan Ekonomi Indonesia (IBE Indonesia) di Pontianak

Email : nurasiah@ibei.ac.id

Abstract

This research aims to determine and analyze the role of compensation as a moderator of the influence of job satisfaction on employee work productivity at Bank Kalbar Syariah. Data collection uses a survey method by distributing questionnaires to respondents. The sampling technique uses a saturated sampling method with all members of the population of 60 employees forming the research sample. The data analysis technique uses an interaction test with Moderated Regression Analysis (MRA SPSS). The research results show that compensation as a moderating variable is able to strengthen the influence of job satisfaction on employee work productivity at Bank Kalbar Syariah.

Keywords : *Compensation, Job Satisfaction, Work Productivity*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis peran kompensasi sebagai pemoderasi atas pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Kalbar Syariah. Pengumpulan data menggunakan metode survey melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Teknik penentuan sampel menggunakan metode sampling jenuh dengan semua anggota populasi sebanyak 60 orang karyawan merupakan sampel penelitian. Teknik analisis data menggunakan uji interaksi dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi sebagai variabel moderasi mampu memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Kalbar Syariah.

Kata Kunci : Kompensasi, Kepuasan Kerja, Produktivitas Kerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pengelolaan sumberdaya manusia menjadi faktor kunci keberhasilan perusahaan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis (K.I.R. Sudiardhita, 2018). Sumber daya manusia merupakan aset berharga bagi perusahaan sehingga diperlukan pengelolaan yang baik dalam menjalankan kegiatan operasional khususnya perbankan syariah agar tercapai kemajuan perusahaan (Cherif, 2020; Rifki, 2021). Produktivitas merupakan komponen penting yang harus dimiliki perusahaan; oleh karena itu, jika suatu perusahaan ingin mencapai tujuannya maka harus memaksimalkan produktivitasnya. Setiap aspek operasional perusahaan harus dapat dioptimalkan, dan semua itu berkaitan dengan keberadaan sumberdaya manusia yang dimiliki suatu perusahaan tertentu. Produktivitas adalah keterampilan mental yang dilibatkan secara konsisten dan mempunyai tujuan menjadikan kehidupan hari ini lebih baik dari kemarin, hari esok lebih baik dari hari ini, bahkan lusa lebih baik dari hari esok (Anggraini, 2021; Yusuf, 2017). Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, karyawan tidak hanya harus bekerja keras tetapi juga dengan cerdas (Anggraini, 2021; Widodo, 2015). Kemampuan suatu perusahaan dalam bersaing sangat ditunjang oleh kemampuannya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Namun, banyak perusahaan yang kesulitan mengelola remunerasi yang adil, menjaga kebahagiaan kerja, dan meningkatkan produktivitas. Keberhasilan bisnis dan retensi karyawan mungkin dipengaruhi secara signifikan oleh tantangan-tantangan manajemen sumberdaya manusia ini. Hubungan antara kepuasan kerja dan niat meninggalkan organisasi telah menjadi subjek beberapa penelitian untuk memahami fenomena tersebut (Soleman et al., 2020). Produktivitas kerja mungkin terhambat karena adanya keinginan untuk keluar dari perusahaan (Irgyansyah,

2020). Penting bagi dunia usaha untuk mempertimbangkan kebahagiaan kerja karyawan. Begitu juga dengan perbankan syariah Indonesia. Bank yang mengamalkan etos kerja Islam dan menerapkan kepemimpinan spiritual Islam dikenal dengan bank syariah atau bank yang mengamalkan perbankan syariah. Etika kerja Islam merupakan cerminan dari akhlaqul karimah yang telah dirintis Nabi Muhammad SAW, dan umat Islam wajib menjunjung prinsip ini dalam segala aspek kehidupan sehari-hari, tidak hanya dalam upacara keagamaan saja (Gael, 2022; Nasution & Rafiki, 2019). Etika kerja sangat penting dalam bisnis modern karena perilaku karyawan secara signifikan mempengaruhi kinerja organisasi di pasar global (Komari & Djafar, 2013).

Etika kerja Islami yang diterapkan Bank Kalbar Syariah pada prinsipnya sesuai dengan GCG (*Good Corporate Governance*) di dalam bank. Sejumlah aturan tata kelola perusahaan yang diarahkan sesuai dengan praktik terbaik tata kelola perusahaan yang relevan telah terbentuk di Bank Kalbar Syariah sebagai hasil penerapan GCG. Salah satu prinsip yang menjadi pedoman adalah akuntabilitas, yang mengharuskan bank bersikap transparan mengenai peran dan tugas masing-masing organ bank. Akuntabilitas di Bank Kalbar Syariah diwujudkan dengan adanya pembagian peran yang jelas, yang mengharuskan seluruh pekerja menjalankan tugasnya sesuai dengan uraian tugas kantor cabang, tanpa tumpang tindih tanggung jawab dan jabatan. Selain itu, Bank Kalbar Syariah memiliki kode etik yang mewajibkan seluruh pekerja dan pimpinan di Unit Usaha Syariah Bank Kalbar untuk bekerja sesuai dengan standar perilaku etis tertinggi. Pedoman perilaku ini dikenal sebagai “Pedoman Perilaku Perusahaan dan Bisnis” perusahaan.

Penerapan GCG juga ditunjukkan dengan nilai-nilai bersama Unit Usaha Syariah Bank Kalbar, yaitu: Unggul (*Imtiyazz*), Kerjasama (*'Amal Jama'iy*), Kemanusiaan (*Insaaniyah*), Integritas (*Shiddiq*), dan Fokus pada Pelanggan (*tafadhilu Al-'Umalaa*). Sejak tahun 2011, Pedoman Perilaku (COC) telah mencantumkan rujukan pada “akhlaq mulia” atau akhlaqul karimah. Dalam interaksi dengan semua pihak termasuk rekan kerja, lingkungan internal Unit Usaha Syariah Bank Kalbar, dan hubungan dengan nasabah, mitra, dan regulator, COC (*Code of Conduct*) dimaksudkan untuk memberikan pedoman perilaku yang sesuai dengan nilai dan budaya yang diharapkan yaitu Islami dan profesional oleh Unit Usaha Syariah Bank Kalbar. Setiap pegawai Unit Usaha Syariah Bank Kalbar wajib membaca, memahami, dan memahami Pedoman Perilaku secara akurat sebelum menandatangani pernyataan kesesuaian. Mulai dari level operasional hingga manajemen puncak, Unit Usaha Syariah Bank Kalbar selalu melakukan sosialisasi penerapan *Code of Conduct* (Fachrurazi., 2019).

Penerapan GCG dan COC menghadapi tantangan seperti tidak efektifnya pengawasan, tidak efektifnya pimpinan GCG, dan tidak efektifnya tindak lanjut jika ditemukan anomali. Selain itu, masih terdapat kendala dalam penerapan GCG dan COC di lapangan. Kelemahan tersebut antara lain: Pertama, masyarakat umum masih belum paham dengan hukum transaksi Islam; Kedua, kurangnya sumber daya manusia terlatih yang memahami perbankan syariah; Ketiga, kurangnya sosialisasi perbankan syariah dan prinsip-prinsip syariah. Kualitas penerapan GCG di Bank Kalbar Syariah tetap dinilai “Baik” sesuai dengan ketentuan yang berlaku meskipun terdapat tantangan-tantangan yang disebutkan di atas. Sistem *Reward and Punishment* juga telah diperkenalkan oleh Bank Kalbar Syariah. Seluruh pemangku kepentingan diperlakukan setara dan transparan dalam sistem *reward*.

Imbalan yang ditawarkan Unit Usaha Syariah Bank Kalbar antara lain tunjangan cuti, bonus tahunan, dana pensiun, pelayanan kesehatan keluarga, dan program beasiswa bagi keluarga pegawai berprestasi. Unit Usaha Syariah Bank Kalbar mendasarkan program insentifnya pada *Key Performance Indicator* (KPI) yang dipilih oleh kantor pusat perusahaan. Tujuan keuangan, target keuangan, target efisiensi, tujuan layanan, dan target kepatuhan merupakan target umum dalam kantor cabang. Karyawan akan mendapatkan imbalan jika berhasil mencapai tujuan yang ditentukan. Di sisi lain, hukuman sistem ini terkait dengan pelanggaran hukum dan kegagalan menjunjung prinsip moral.

Dengan penerapan GCG diharapkan karyawan tidak akan mau keluar dari pekerjaannya. Kenyataannya adalah beberapa karyawan masih memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya karena ketidakpuasannya mereka (Narpati, 2020) yang disebabkan beberapa faktor seperti gaji yang tidak memuaskan, tekanan pekerjaan yang banyak, dan lambatnya promosi jabatan. Persepsi pekerja Bank Kalbar Syariah terhadap fakta mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perilaku di tempat kerja bahkan berpengaruh negatif terhadap loyalitas pegawai. Selain itu,

pertumbuhan Bank Kalbar Syariah memberikan bukti produktivitas pegawai. Lembaga yang berdiri sejak tahun 2005 ini belum bisa berdiri sendiri dari organisasi induknya, Bank Kalbar konvensional. Bank Kalbar Syariah dapat menjadi bank syariah yang berdiri sendiri diperlukan perubahan dan perencanaan yang komprehensif.

Telaah Literatur

Studi tentang kepuasan kerja sebelumnya telah banyak dilakukan. Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan khususnya pada bank syariah dengan hasil penelitian yang berbeda. Ada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan (Bailey et al., 2016; Ekowati et al., 2013; Gael, 2022; K.I.R. Sudiardhita, 2018; Supriyanto et al., 2020). Sebaliknya ada penelitian yang menghasilkan bahwa kepuasan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (Supriyanto, 2013). Studi lainnya yang mengkaji hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Cherif, 2020; Gheitani et al., 2019; Nasution & Rafiki, 2019; Soleman et al., 2020). Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja juga telah dilakukan sebelumnya. Adanya hasil yang kontradiktif diperoleh dari beberapa penelitian tersebut. Menurut (Narpati, 2020; Nisa, 2017; Nurleli, 2020; Sabena, 2016; Yakup, 2016) memperoleh bahwa terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Sedangkan hasil berbeda juga diperoleh bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lemah atau tidak signifikan terhadap produktivitas kerja (Deden, 2016; Gazali, 2014). Studi peran kompensasi sebagai pemoderasi juga memiliki hasil yang kontradiktif. Beberapa penelitian membuktikan bahwa kompensasi mampu memoderasi pengaruh variabel independen terhadap dependen (Irgyansyah, 2020; Kurniati, 2023; Miswanto, 2021; Noviyanti et al., 2021; Subhan, 2021). Beberapa penelitian lainnya menyatakan bahwa kompensasi tidak mampu memoderasi pengaruh variabel independen terhadap dependen (Agrona, 2016; Dunggio, 2022; Hasrun, 2022; Rifki, 2021).

Berdasarkan studi terdahulu, maka peneliti melihat celah penelitian yang belum ada berhubungan dengan peran kompensasi sebagai pemoderasi atas pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja dengan kompensasi sebagai pemoderasi pada Bank Kalbar Syariah. Peneliti tertarik untuk mengetahui tanggapan pegawai atas pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja dengan adanya penerapan GCG sistem kompensasi pada Bank Kalbar Syariah sehingga bisa menjadi pertimbangan untuk evaluasi COC selanjutnya.

Tinjauan Pustaka

Kepuasan Kerja

Kepuasan yang berkaitan dengan pekerjaan telah menjadi variabel yang banyak diteliti dalam lingkup perilaku organisasi karena prevelansinya yang luas dalam kehidupan pribadi dan profesional masing-masing karyawan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat kepuasan atau kepuasan subjektif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan puas yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk aspek-aspek seperti lingkungan kerja, kompensasi, pengakuan, kesempatan pengembangan, dan hubungan dengan rekan kerja dan atasan. Kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti tingkat otonomi, pengakuan, dan keseimbangan kerja-kehidupan pribadi. (Dhamija et al., 2019; Ekowati et al., 2013; Spector, 1985; Spector, 1997). Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah emosi positif yang timbul dari rasa nyaman setiap karyawan saat melakukan pekerjaannya (Supriyanto, 2013). Oleh karena itu kepuasan kerja pegawai harus diciptakan untuk meningkatkan semangat kerja, dedikasi, kecintaan dan disiplin (Hasibuan, 2018). Indikator kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai tanda-tanda yang dapat digunakan sebagai referensi apakah seseorang merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaannya. Menurut (Luthans, 2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang dapat diukur dengan indikator sebagai berikut: 1. Puas terhadap pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan menciptakan tugas-tugas yang menarik bagi karyawan, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. 2. Kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian, yaitu sejauh mana pekerjaan sesuai dengan

kepribadian karyawan. 3. Kepuasan terhadap Gaji dan promosi, yaitu sejauh mana karyawan memiliki kesempatan untuk naik jabatan dan sejauh mana gaji/wage yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan, 4. Puas terhadap pemberi kerja dan rekan kerja, 5. Puas terhadap kondisi dan lingkungan kerja (Supriyanto et al., 2020).

Produktivitas Kerja

Produktivitas secara umum diartikan hubungan antara keluaran (barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai (Fitriyanti, 2020; Sutrisno, 2021). Produktivitas kerja merupakan kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan bisa dikatakan produktif apabila karyawan mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan dengan waktu singkat dan tepat (Angraini, 2021; Widodo, 2015). Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan indikator sebagai berikut : 1. Kemampuan, mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas, 2. Meningkatkan hasil yang dicapai, berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai, 3. Semangat kerja, merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin, 4. Pengembangan diri, senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja, 5. Mutu, selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu, 6. Efisiensi, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan (Sutrisno, 2021).

Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam sistem manajemen sumber daya manusia di suatu perusahaan atau organisasi. Kompensasi merupakan pembayaran atau penghargaan yang diterima karyawan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Kompensasi langsung dalam bentuk finansial merupakan kompensasi utama yang diterima oleh karyawan. Kompensasi ini adalah pembayaran/imbalance yang diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi dan bonus. Adapun kompensasi tidak langsung dalam bentuk non finansial antara lain tunjangan kendaraan/rumah, asuransi, liburan dan fasilitas lainnya. Kompensasi menjadi sumber kepuasan dan ketidakpuasan karyawan. Apabila kompensasi karyawan terpenuhi dan diberikan sesuai standar yang telah disepakati maka karyawan akan merasa puas dan sebaliknya. Kepuasan karyawan terhadap imbal jasa yang didapatkan akan berdampak baik terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan (Dunggio, 2022). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada Perusahaan (Hasibuan, 2017).

Pada perbankan syariah kompensasi memiliki pengaruh penting terhadap kredibilitas bank syariah tersebut. Menurut penelitian, kompensasi Dewan Pengawas Syariah (SSB) memiliki pengaruh positif terhadap nilai bank syariah. Kompensasi yang dibayarkan kepada SSB penting dalam meningkatkan nilai bank syariah dan dihargai investor untuk memperkuat kredibilitas dan kepercayaan pada model bisnis perbankan syariah (Elnahass et al., 2022). Penerapan kompensasi dalam perbankan syariah penting untuk menerapkan prinsip Maslahah yang dalam hukum Islam mengacu pada kemaslahatan atau manfaat umum bagi masyarakat. Dalam konteks perbankan syariah, prinsip ini digunakan untuk menentukan keabsahan suatu tindakan atau kebijakan dalam Islam, dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap kemaslahatan umum (Ishak, 2019).

Menurut Milkovich & Newman (2005) tujuan pemberian kompensasi adalah untuk mencapai efisiensi perusahaan, *fairness* (keterbukaan), dan untuk memenuhi aturan undang-undang yang berlaku. Yang dimaksudkan dengan efisiensi adalah : 1. Kompensasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan kualitas kerja karyawan, untuk memberikan kepuasan kerja karyawan dan stockholders (pemegang saham). 2. Untuk pengendalian biaya tenaga kerja (Dr. Siti Mujanah, 2019). Indikator kompensasi adalah sebagai berikut: 1. Upah dan Gaji. Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tariff gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan. 2. Insentif. Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan. 3. Tunjangan. Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pension, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian. 4. Fasilitas. Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan (Simamora, 2015).

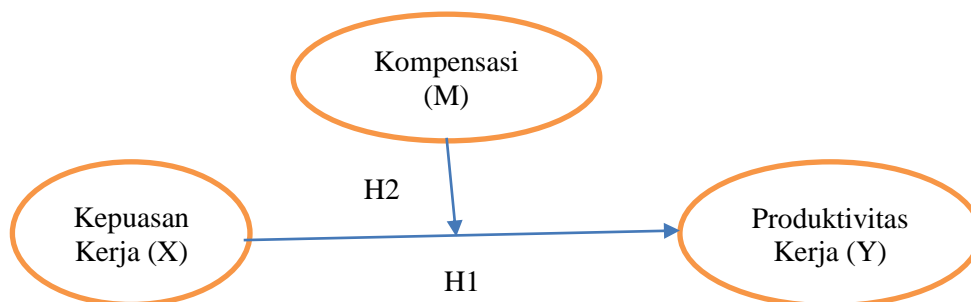
Hubungan Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Produktivitas Kerja

Dalam Islam, bekerja adalah ibadah. Syi'ar seorang muslim dalam melaksanakan pekerjaannya adalah mendapatkan keridhaan Allah. Hal inilah yang diajarkan Nabi SAW kepada orang-orang mu'min: "Allah sangat mencintai seseorang melakukan sesuatu perbuatan dan melakukannya secara professional", baik pekerjaan dunia ataupun pekerjaan akhirat. Kepuasan kerja dalam Islam yang berdasarkan ridha juga dapat kita simak dalam firman Allah, Qur'an Surat At-Taubah ayat 59 "Jikalau mereka sungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan Rasulnya kepada mereka, dan berkata : Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) rasul-Nya, sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah," (tentulah yang demikian itu lebih baik bagi mereka). (Deden, 2016).

Islam juga menegaskan betapa pentingnya seorang atasan menunaikan tanggung jawabnya terhadap pekerja termasuk membayar upah atau gaji yang setimpal, menepati janji, membina hubungan baik, adil, mewujudkan lingkungan yang sehat, dan menunaikan Amar Ma'ruf Nahi Mungkar. Dalam suatu hadits Rasulullah saw bersabda "Bayarlah upah pekerjamu sebelum keringatnya kering" (HR. Ibnu Majah). rlah upah pekerjamu sebelum keringatnya kering" (HR. Ibnu Majah). Para ulama seperti al Ghazali dan Asy Syatibi merumuskan satu konsep penting yang terkait dengan tujuan dari syariah (maqashid asy syariah) yaitu menjaga agama, menjaga nyawa (jiwa), menjaga akal, menjaga keturunan dan menjaga harta sehingga apabila perusahaan atau atasan dapat menjaga lima perkara tersebut, maka kebahagiaan akan tercapai. Dengan adanya kebahagiaan, akan muncul kepuasan kerja. Hal ini merupakan Konsep Motivasi dan Kepuasan Kerja dalam Islam (Deden, 2016).

Adapun tujuan hidup seorang muslim adalah mendapatkan ridha dari Allah yang didapatkan melalui ibadah, pekerjaan, pemenuhan kebutuhan pokok, dan pemenuhan perhiasan hidup yang merupakan Model Perpaduan Kerja dalam Islam dibentuk untuk mencapai kepuasan hakiki. Berdasarkan penjelasan tersebut di atas maka model penelitian digambarkan sesuai kerangka pemikiran berikut ini :

Gambar 1.
Kerangka Pemikiran



Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah :

H1 : Ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap produktivitas kerja (Y) pada Bank Kalbar Syariah.

H2 : Ada peran kompensasi (M) dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap produktivitas kerja (Y) pada Bank Kalbar Syariah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penggunaan objek pada penelitian ini adalah karyawan Bank Kalbar Syariah. Populasi penelitian adalah semua karyawan yang berjumlah 60 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan *Teknik Sampling Jenuh* yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Sampel penelitian adalah sebanyak 60 orang responden. Pengumpulan data didapatkan dari kuesioner (angket), observasi, dan dokumentasi. Sumber data menggunakan data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer menggunakan metode survei yang bersumber dari jawaban kuesioner yang disebar kepada responden untuk diisi. Data sekunder didapatkan dari buku dari jurnal, buku, serta dokumen yang terkait dengan topik dibahas. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel kepuasan kerja (X), variabel kompensasi (M), dan variabel produktivitas kerja (Y). Alat statistik yang digunakan

adalah SPSS versi 25.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala Ukur |
|-------------------------|--|---|----------------------|
| Kepuasan Kerja (X) | Kepuasan kerja adalah sikap yang baik dari karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk perasaan dan perilakunya untuk mencapai suatu nilai kerja yang paling esensial (Afandi, 2018) | 1. Pekerjaan 2. Promosi Jabatan 3. Pengawas 4. Rekan Kerja | Skala Likert (54321) |
| Produktivitas Kerja (Y) | Sutrisno (2021) menunjukkan bahwa produktivitas merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yaitu suatu cara berpikir yang selalu mencari cara untuk memperbaiki apa yang ada saat ini dengan keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan tugas hari ini atau besok dengan lebih efektif dibandingkan kemarin. | 1. Kemampuan 2. Meningkatkan Hasil Yang Dicapai 3. Semangat Kerja 4. Pengembangan Diri 5. Efisiensi | Skala Likert (54321) |
| Kompensasi (M) | Menurut Hasibuan (2018) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. | 1. Upah dan Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas | Skala Likert (54321) |

Sumber : data olahan, 2023

Metode analisis data menggunakan Metode Moderated Regression Analysis (MRA). Teknik analisis data meliputi 1. Uji instrumen penelitian, 2. Analisis Karakteristik Responden 3. Uji asumsi klasik, 4. Uji interaksi (MRA), 5. Uji regresi, 6. Uji hipotesis, 7. Uji koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen digunakan untuk mengetahui bahwa data yang digunakan valid dan reliabel untuk analisis pada kelompok penelitian dengan karakteristik yang sama. Uji validitas menggunakan Korelasi Pearson Product Moment. Hasil uji validitas data penelitian sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel X, Y dan M

| Variabel Kepuasan Kerja | | | Variabel Produktivitas Kerja | | | Variabel Kompensasi | | |
|-------------------------|----------|---------|------------------------------|----------|---------|---------------------|----------|---------|
| X | r-hitung | r-tabel | Y | r-hitung | r-tabel | M | r-hitung | r-tabel |
| X.1 | 0,709 | | Y.1 | 0,704 | | M.1 | 0,971 | |
| X.2 | 0,692 | | Y.2 | 0,713 | | M.2 | 0,971 | |
| X.3 | 0,689 | | Y.3 | 0,739 | | M.3 | 0,924 | |
| X.4 | 0,739 | | Y.4 | 0,619 | | M.4 | 0,967 | |
| X.5 | 0,689 | | Y.5 | 0,899 | | M.5 | 0,976 | |
| X.6 | 0,777 | | Y.6 | 0,830 | | M.6 | 0,911 | |
| X.7 | 0,715 | 0,2144 | Y.7 | 0,889 | 0,2144 | M.7 | 0,949 | 0,2542 |
| X.8 | 0,830 | | Y.8 | 0,867 | | M.8 | 0,934 | |
| X.9 | 0,759 | | Y.9 | 0,857 | | M.9 | 0,972 | |
| X.10 | 0,887 | | Y.10 | 0,875 | | M.10 | 0,965 | |
| X.11 | 0,861 | | Y.12 | 0,811 | | | | |
| X.12 | 0,910 | | Y.13 | 0,905 | | | | |
| X.13 | 0,774 | | Y.14 | 0,855 | | | | |

Sumber : Data Olahan, 2023

Berdasarkan hasil pada tabel 2 di atas diperoleh hasil bahwa satu item Y.11 tidak valid karena nilai r-hitungnya sebesar $0,168 < 0,2144$. Sedangkan semua item kuesioner variabel selain itu adalah

valid karena nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel dengan tingkat signifikansi uji satu arah 0,05 untuk variabel X dan Y sedangkan untuk variabel M menggunakan tingkat signifikansi uji dua arah 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Variabel X, Y, dan M

| Variabel | Cronbach's Alpha-hitung | Cronbach's Alpha-standar | Kriteria |
|-------------------------|-------------------------|--------------------------|----------|
| Kepuasan Kerja (X) | 0,943 | 0,6 | Reliabel |
| Produktivitas Kerja (Y) | 0,957 | 0,6 | Reliabel |
| Kompensasi (M) | 0,989 | 0,6 | Reliabel |

Sumber : Data Olahan, 2023

Berdasarkan hasil pada tabel 3 di atas diperoleh nilai cronbach's alpha hitung lebih besar dari 0,6 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

Analisis Karakteristik Responden

Pengukuran statistik deskriptif variabel ini perlu dilakukan untuk melihat gambaran data secara umum seperti nilai rata-rata (*Mean*), tertinggi (*Max*), terendah (*Min*), dan standar deviasi dari masing-masing variabel yaitu kepuasan kerja (X), kompensasi (M) dan produktivitas kerja (Y).

Tabel 4. Karakteristik Responden

| Jenis Kelamin | | | Umur | | | Pendidikan | | | Masa Kerja | | |
|---------------|-------|------|-----------|-------|-----|------------|--------|-----|------------|--------|-----|
| Kriteria | Total | % | Tahun | Total | % | Kriteria | Jumlah | % | Tahun | Jumlah | % |
| Laki-laki | 34 | 56,7 | 20-29 | 21 | 35 | SMA | 12 | 20 | 2-4 | 14 | 23 |
| Perempuan | 26 | 43,3 | 30-39 | 33 | 55 | Diploma | 4 | 7 | 5-8 | 19 | 32 |
| | | | 40-49 | 4 | 7 | S1 | 37 | 62 | 9-12 | 17 | 28 |
| | | | Diatas 50 | 2 | 3 | S2 | 6 | 10 | 13-15 | 6 | 10 |
| | | | | | | S3 | 1 | 1 | Diatas 15 | 4 | 7 |
| Jumlah | 60 | 100 | Jumlah | 60 | 100 | Jumlah | 60 | 100 | Jumlah | 60 | 100 |

Sumber : Data Olahan, 2023

Melihat tabel 4 di atas maka analisis deskriptif karakteristik responden penelitian dilakukan berdasarkan karakteristik jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja. Dilihat dari jenis kelamin bahwa sebagian besar pegawai pada Bank Kalbar Syariah merupakan laki-laki. Ini menggambarkan bahwa pegawai Bank Kalbar Syariah adalah pencari nafkah utama keluarga sehingga sangat berkepentingan dengan kompensasi. Ditinjau dari karakteristik umur maka sebagian besar pegawai berumur 20-49 tahun yang berarti masih dalam usia produktif dengan masa kerja masih cukup lama sehingga punya kesempatan untuk mengembangkan diri dan maju berjuang bersama Bank Kalbar Syariah. Ditinjau dari karakteristik pendidikan menggambarkan sebagian besar 62% pegawai adalah sarjana. Ini berarti mereka lebih memahami dan mengetahui pedoman operasional baku perusahaan, semakin tinggi tingkat pendidikan maka tingkat pengetahuan dan keahlian karyawan semakin baik sehingga semua pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan benar. Ditinjau dari karakteristik masa kerja maka pegawai dengan masa kerja selama 5-12 tahun sebanyak 36 orang. Ini berarti pegawai disana sudah berpengalaman berkecimpung di perbankan syariah sehingga diharapkan memiliki etos kerja Islami, produktivitas kerja serta kepuasan kerja yang baik.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik menggunakan uji normalitas dan uji linieritas. Uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Jika hasil uji normalitas diperoleh nilai *Asyms. Sig* lebih besar dari 0,05 maka data terdistribusi normal. Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini :

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| Data Penelitian | Nilai <i>Asyms. Sig</i> | Signifikansi | Keterangan |
|------------------------------------|-------------------------|--------------|---------------------------|
| Kepuasan Kerja*Produktivitas Kerja | 0,74 | 0,05 | Data Berdistribusi Normal |
| Kompensasi *Produktivitas Kerja | 0,63 | 0,05 | Data Berdistribusi Normal |

Sumber : Output SPSS 25, 2023

Pengujian linieritas diperoleh bahwa antara variabel kepuasan kerja dan produktivitas kerja memiliki hubungan yang linier dengan nilai *sig. Deviation From Linearity* sebesar 0,286 > tingkat signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil pengujian di atas bahwa data berdistribusi normal dan memiliki hubungan yang linier sehingga terpenuhi asumsi klasiknya.

Uji Interaksi dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA SPSS)

Variabel moderasi merupakan variabel yang digunakan untuk memperkuat atau mempelemah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka model persamaan regresi dalam penelitian ini adalah :

- (1) $Y = \alpha + \beta_1 X$ Model Regresi 1
- (2) $Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 M + \beta_3 (X * M)$ Model Regresi 2

Keterangan :

Y= variabel terikat; α = konstanta; β = koefisien beta; X=variabel bebas; M=Variabel moderasi; dan X*M = interaksi antar variabel bebas dan variabel moderasi.

Uji Model Regresi 1

Model persamaan regresi 1 dapat diuji dengan analisis regresi linier. Hasil pengujiannya dapat dilihat pada *output coefficient* spss dimana diperoleh nilai konstanta dan koefisien beta sesuai tabel 6 sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Model Regresi 1
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 79.922 | 5.015 | | 15.936 | .000 |
| | KEPUASAN KERJA | -.435 | .091 | -.529 | -4.751 | .000 |

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Model persamaan regresi 1 penelitian menjadi: $Y = 79,922 - 0,435X$. Model ini menggambarkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien beta negative meskipun kecil yaitu -0,436 sedangkan konstanta variabel produktivitas kerja cukup tinggi yaitu sebesar 79,922. Hal ini menandakan ada pengaruh negatif antara variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja yang berarti bahwa kenaikan kepuasan kerja dapat menurunkan produktivitas kerja pegawai Bank Kalbar Syariah.

Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama (H1) penelitian ini adalah ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap produktivitas kerja (Y) pada Bank Kalbar Syariah. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel 6 di atas dan tabel 7 berikut ini :

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis Model Regresi 1
ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1243.030 | 1 | 1243.030 | 22.573 | .000 ^b |
| | Residual | 3193.903 | 58 | 55.067 | | |
| | Total | 4436.933 | 59 | | | |

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA

Diketahui nilai F-hitung = 22,573 > F-tabel (2;10) = 3,16. Nilai signifikansi = 0,000 < 0,05. Nilai - t-hitung = - 4,751 < - t-tabel = -2,00247. Semua nilai memenuhi kriteria penerimaan H1 sehingga ada pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada Bank Kalbar Syariah dapat diterima.

Uji Koefisien Determinasi Model Regresi 2

Diketahui nilai *R Square* = 0,280 yang berarti bahwa kontribusi variabel kepuasan kerja dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan Bank Kalbar Syariah sebesar 28 %. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam model regresi ini. Adapun hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini :

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Regresi 2
Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .529 ^a | .280 | .268 | 7.421 |

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA

Uji Model Regresi 2

Pada model persamaan regresi 2 dapat diuji dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil pengujiannya dapat dilihat pada *output coefficient* spss dimana diperoleh nilai konstanta dan koefisien beta sesuai tabel 9 sebagai berikut :

Tabel 9. Hasil Uji Model Regresi 2
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 65.392 | 8.862 | | 7.379 | .000 |
| | KEPUASAN KERJA | .158 | .151 | .193 | 1.048 | .299 |
| | KOMPENSASI | .046 | .235 | .056 | .197 | .844 |
| | Kepuasan Kerja * Kompensasi | -.011 | .004 | -1.062 | -2.840 | .006 |

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

Model persamaan regresi 2 penelitian menjadi: $Y = 65,392 + 0,158X + 0,046M - 0,011X*M$. Diketahui sesuai hasil olah data bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien beta positive meskipun kecil yaitu 0,158, variabel kompensasi memiliki nilai koefisien beta sebesar 0,046 sedangkan variabel interaksi memiliki nilai koefisien beta negatif sebesar 0,011. Pada persamaan regresi kedua ini nilai konstanta variabel produktivitas kerja juga cukup tinggi yaitu sebesar 65,392. Koefisien beta variabel interaksi negative pada model regresi tersebut bermakna bahwa keberadaan kompensasi memperlemah pengaruh negative kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Dengan kata lain variabel interaksi mampu memperkuat kepuasan kerja karyawan pada Bank Kalbar Syariah.

Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua (H2) penelitian ini adalah ada peran kompensasi (M) dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap produktivitas kerja (Y) pada Bank Kalbar Syariah. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel 10 berikut ini :

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis Model Regresi 2
ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 3481.839 | 3 | 1160.613 | 68.050 | .000 ^b |
| | Residual | 955.095 | 56 | 17.055 | | |
| | Total | 4436.933 | 59 | | | |

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja * Kompensasi, KEPUASAN KERJA, KOMPENSASI

Diketahui nilai F-hitung = 68,050 > F-tabel (2;10) = 3,16. Nilai signifikansi = 0,006 < 0,05. Nilai - t-hitung = - 2,840 < - t-tabel = -2,00247. Semua nilai memenuhi kriteria penerimaan H2 sehingga ada pengaruh kompensasi sebagai pemoderasi dalam hubungan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada Bank Kalbar Syariah dapat diterima.

Uji Koefisien Determinasi Model Regresi 2

Diketahui nilai R Square = 0,785 yang berarti bahwa kontribusi variabel kompensasi dalam memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Kalbar Syariah sebesar 78,5 %. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam model regresi ini. Adapun hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 11 berikut ini :

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Regresi 2

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .886 ^a | .785 | .773 | 4.130 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja * Kompensasi, KEPUASAN KERJA, KOMPENSASI

Hasil pengolahan data penelitian di atas ditemukan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh negative pada produktivitas kerja karyawan. Ini berarti bahwa jika kepuasan kerja meningkat maka produktivitas kerja akan menurun. Hasil ini tidak sesuai dengan teori karena seharusnya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Namun yang terjadi penelitian pada Bank Kalbar Syariah ini memberikan gambaran kepuasan kerja yang bersifat umum bahwa bilamana meningkat cenderung dimotivasi oleh faktor *hygienis* (kebutuhan pokok)

sehingga bisa mengurangi produktivitas karena tidak sesuai dengan budaya kerja di sana. Hal ini dimungkinkan karena pada Bank Kalbar Syariah memiliki nilai budaya kerja Islam yakni sebagai ibadah dan bertujuan mencapai Ridha Allah sehingga yang akan berkembang adalah kepuasan kerja Islami dalam mendorong produktivitas kerja.

PENUTUP

Sebagaimana hasil uji hipotesis pertama bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan $t\text{-hitung} = (-4,751) < t\text{-tabel} = (-2,00247)$ sehingga hipotesis pertama diterima yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja pada Bank Kalbar Syariah. Pada uji hipotesis kedua diperoleh bahwa variabel interaksi memiliki nilai signifikansi $0,008 < 0,05$ dan $t\text{-hitung} = (-2,840) < t\text{-tabel} = (-2,00247)$ yang berarti hipotesis kedua juga diterima. Ini menyatakan bahwa kompensasi mampu memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada Bank Kalbar Syariah. Peran moderasi kompensasi sesuai dengan nilai $R\text{ Square}$ sebelumnya sebesar 28 % pada model regresi 1 meningkat menjadi 78 % pada model regresi 2. Hal ini memperlihatkan bahwa variabel kompensasi mampu memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada Bank Kalbar Syariah. Peran kompensasi sebagai moderator pada hubungan kepuasan kerja dan produktivitas kerja di perbankan Syariah merupakan kerangka penelitian yang belum umum. Kiranya perlu diperhatikan variabel lain yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di Bank Syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Cetakan ke-1 ed.). Zanafa Publishing.
- Agrona, e. a. (2016). Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi. *Manajemen Sumber Daya Manusia* 10(1), 67 - 75.
- Anggraini, I. d. (2021). ANALISIS MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG PEMBANTU MAGETAN MT HARYONO 01. *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research*, 1(2), 217-232. <https://doi.org/https://doi.org/10.21154/niqosiya.v1i2.286>
- Bailey, A. A., Albassami, F., & Al-Meshal, S. (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 821-840. <https://doi.org/10.1108/ijbm-06-2015-0097>
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7/8), 529-541. <https://doi.org/10.1108/ijssp-10-2019-0216>
- Deden. (2016). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI BANK SYARIAH X KANTOR WILAYAH II. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* 9(1), 75-98.
- Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*, 26(3), 871-892. <https://doi.org/10.1108/bij-06-2018-0155>
- Dr. Siti Mujanah, M. P. D. (2019). *MANAJEMEN KOMPENSASI*. CV. Putra Media Nusantara (PMN).
- Dunggio, e. a. (2022). PERAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. SS Danisa Nusantara). *KINERJA Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 5(1).
- Ekowati, V. M., Troena, E. A., & Noermijati, N. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1>
- Elnahass, M., Salama, A., & Trinh, V. Q. (2022). Firm valuations and board compensation: Evidence from alternative banking models. *Global Finance Journal*, 51. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2020.100553>

- Fachrurazi., P. d. (2019). *Good Corporate Governance Bank Syariah* (M. S. Baharuddin S.Sos, Ed.). IAIN Pontianak Press.
- Fitriyanti, S. d. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru. *SYARIKAT : Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah* 3(1), 42-53. [https://doi.org/https://doi.org/10.25299/syarikat.2020.vol3\(1\).5849](https://doi.org/https://doi.org/10.25299/syarikat.2020.vol3(1).5849)
- Gael, R. (2022). The Influence Of Spiritual Leadership And Religiosity On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable (Empirical Study On Bank Kalbar Syariah). *OPTIMISM Journal of Management Business Entrepreneurship and Organization* 1(1), 27 - 49. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/optimism/article/view/57752>
- Gazali, E. (2014). ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA WIRANIAGA SUZUKI PT RESTU MAHKOTA KARYA JAKARTA. *Telaah Bisnis*, 15(1), 77-89.
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76-95. <https://doi.org/10.1108/jmefm-01-2018-0029>
- Hasibuan. (2018). *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Edisi Revisi ed.). Bumi Aksara.
- Hasrun. (2022). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI. *Derivatif : Jurnal Manajemen* 16(1), 120-126.
- Irgyansyah, e. a. (2020). Peran Moderasi Kompensasi Dalam Menjelaskan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (STUDI PADA PT POS INDONESIA PERSERO MAKASSAR TAHUN 2019-2020). *NIAGAWAN*, 9(1).
- Ishak, M. S. I. (2019). The principle of maṣlaḥah and its application in Islamic banking operations in Malaysia. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 11(1), 137-146. <https://doi.org/10.1108/ijif-01-2018-0017>
- K.I.R. Sudiardhita, e. a. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank xyz (Persero) TBK. *Academy of Strategic Management Journal* 17(4), 1-15. <https://www.researchgate.net/publication/327830427>
- Komari, N., & Djafar, F. (2013). Work Ethics, Work Satisfaction and Organizational Commitment at the Sharia Bank, Indonesia. *International Business Research*, 6(12). <https://doi.org/10.5539/ibr.v6n12p107> (Canadian Center of Science and Education)
- Kurniati, e. a. (2023). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan). *Bisma: Jurnal Manajemen*, 9(2), 155-163.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill Education.
- Miswanto, e. a. (2021). EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND WORK DISCIPLINE ON PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS WITH COMPENSATION AS MODERATING VARIABLE. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 101-112. <http://www.ejournal.pelitaIndonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Narpati, e. a. (2020). Pengaruh Turnover Intention Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Sales Promotion Girl (SPG) MATAHARI DEPARTMENT STORE – BEKASI. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(2).
- Nasution, F. N., & Rafiki, A. (2019). Islamic work ethics, organizational commitment and job satisfaction of Islamic banks in Indonesia. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 195-205. <https://doi.org/10.1108/rausp-01-2019-0011>
- Nisa. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Distrik Navigasi Kelas I Palembang. *JURNAL Ecoment Global* 2(2), 9-21.
- Noviyanti, M., Maharani, A., & Kartasmita, W. G. (2021). PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI DALAM PELAYANAN EKSPOR DAN IMPOR. *Syntax Idea*, 3(5). <https://doi.org/10.36418/syntax-idea.v3i5.1210>

- Nurleli. (2020). Efek Penempatan dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas: Studi Kasus pada PT. Rezki Laifasto. *Riset Bisnis dan Investasi* 6(2), 44-51.
- Rifki, R. (2021). Budaya Organisasi, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kompensasi Sebagai Moderator. *SERAMBI*, 3(1), 33-40.
<https://doi.org/10.36407/serambi.v3i1.203>
- Sabena, e. a. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 137-146.
<http://ojs.uma.ac.id/index.php/adminpublik>
- Simamora. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Edisi Ke-3 ed.). STIE YKPN.
- Soleman, M. M., Armanu, A., Aisjah, S., & Sudjatno, S. (2020). Islamic job satisfaction, organizational commitment, and intention to leave: Moderating role of Islamic work ethics. *Management Science Letters*, 1359-1368.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.11.021>
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.
- Subhan. (2021). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MODERASI KOMPENSASI. *BULETIN STUDI EKONOM*, 26(1), 72-84. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/bse/index>
- Supriyanto, A. S. (2013). Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15).
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n15p57> (Canadian Center of Science and Education)
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 1107-1114.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Cetakan Ke-8 ed.). Kencana Prenada Media Group.
- Widodo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Vol. Edisi 1). Pustaka Pelajar.
- Yakup. (2016). Pengaruh Pengembangan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Gorontalo. *JOURNAL OF MANAGEMENT (SME's)*, 3(2), 209-235.
- Yusuf. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* (M. N. R. A. Arif, Ed. Cetakan 2 ed.). Rajawali Pers.