



**KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BUDI LUHUR  
NOMOR : K/UBL/FEB/000/015/02/26**

**TENTANG :**

**PENUGASAN KEGIATAN TRI DHARMA & PENUNJANG BAGI DOSEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BUDI LUHUR  
SEMESTER GENAP TAHUN AKADEMIK 2025/2026**

**DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BUDI LUHUR**

- Menimbang : 1) Bahwa Dosen adalah pendidik profesional dan ilmu dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan/pengajaran penelitian & karya ilmiah, dan Pengabdian pada masyarakat yang dikenal dengan istilah Tri Dharma Perguruan Tinggi;  
2) Bahwa untuk meningkatkan profesionalitas dan kompetensi sebagai pendidik profesional maka dipandang perlu untuk memberikan tugas-tugas tambahan/penunjang dalam lingkup kegiatan penunjang Tri Dharma;
- Mengingat : 1) Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2) Undang-undang No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;  
3) Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan Nasional;  
4) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;  
5) Statuta Universitas Budi Luhur.  
6) Keputusan Pengurus Yayasan pendidikan Budi Luhur Cakti Nomor K/YBLC/KET/000/384/09/25 tentang pengangkatan Saudara Dr. Puspita Rani, SE., M.Ak sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Budi Luhur.

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan :  
PERTAMA : Menugaskan dosen-dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Budi Luhur untuk melaksanakan kegiatan **Tri Dharma Perguruan Tinggi dan penunjangnya** pada Semester Genap Tahun Akademik 2025/2026 yang meliputi:  
a) **Kegiatan partisipasi aktif** dalam Pertemuan Ilmiah sebagai Ketua/Anggota/Peserta/Pembicara/Penulis/Narasumber pada kegiatan Seminar, Workshop, Konferensi, Pelatihan, Simposium, Lokakarya, Forum Diskusi, Sarasehan dan sejenisnya;  
b) **Publikasi Ilmiah** pada Prosiding, Jurnal/majalah/surat kabar dan sejenisnya;  
c) **Partisipasi dalam organisasi** profesi, organisasi keilmuan dan/atau organisasi lain yang menunjang kegiatan Tri Dharma Pendidikan Tinggi;  
d) **Pengabdian Kepada Masyarakat (PPM)**, dalam kegiatan terprogram, terjadwal atau insidental;
- KEDUA : Dosen-dosen yang melaksanakan penugasan wajib membuat Laporan Kegiatan, dengan mengikuti pedoman dari Fakultas/Program Studi, sebagai pertanggungjawaban atas kegiatan yang diikuti;
- KETIGA : Kegiatan Tri Dharma yang tidak termasuk dalam surat keputusan ini akan memiliki penugasan tersendiri;
- KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan akan diubah sebagaimana mestinya apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan.

Ditetapkan di : Jakarta  
Pada Tanggal : 25 Februari 2026

=====

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Puspita Rani, SE., M.Ak



Lampiran 1 Surat Keputusan Dekan

Nomor : K/UBL/FEB/000/015/02/26  
Tentang : Nama–Nama Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Budi Luhur Yang Ditugaskan  
Melaksanakan Kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi Semester Genap Tahun Akademik 2025/2026

| No. | NIP    | NIDN /NUPTK      | Nama Dosen                     | Program Studi              |
|-----|--------|------------------|--------------------------------|----------------------------|
| 1   | 210009 | 0301035601       | Selamet Riyadi                 | Doktor Ilmu Manajemen (S3) |
| 2   | 840002 | 0013116003       | Setyani Dwi Lestari            | Doktor Ilmu Manajemen (S3) |
| 3   | 920005 | 0021026601       | Slamet Mudjijah                | Doktor Ilmu Manajemen (S3) |
| 4   | 250002 | 7253748649230103 | Harlis Setiyowati              | Doktor Ilmu Manajemen (S3) |
| 5   | 240035 | 0321067504       | Deden Kurniawan                | Doktor Ilmu Manajemen (S3) |
| 6   | 050029 | 0306047502       | Yugi Setyarko                  | Doktor Ilmu Manajemen (S3) |
| 7   | 100032 | 0119097101       | C. Zurnali                     | Magister Manajemen         |
| 8   | 180015 | 0508056201       | Hamin                          | Magister Manajemen         |
| 9   | 120072 | 0304017502       | Ifan Haryanto                  | Magister Manajemen         |
| 10  | 010046 | 9903016502       | Mu’ man Nuryana                | Magister Manajemen         |
| 11  | 100031 | 0304036702       | Nora Andira Brabo              | Magister Manajemen         |
| 12  | 990026 | 8826823420       | Suhartono                      | Magister Manajemen         |
| 13  | 220009 | 0314046502       | Sundari Soekotjo               | Magister Manajemen         |
| 14  | 000047 | 0304077102       | Amir Indrabudiman              | Magister Akuntansi         |
| 15  | 120060 | 0325116103       | Ali Sandy Mulya                | Magister Akuntansi         |
| 16  | 170020 | 0317087801       | Agoestina Mappadang            | Magister Akuntansi         |
| 17  | 840008 | 0327078702       | Puspita Rani                   | Magister Akuntansi         |
| 18  | 230016 | 0329118901       | Riyan Harbi Valdiansyah        | Magister Akuntansi         |
| 19  | 980013 | 0331077801       | Agus Sriyanto                  | Manajemen (S1)             |
| 20  | 140056 | 0326068802       | Anindya Putri Pradiptha        | Manajemen (S1)             |
| 21  | 980007 | 0310107404       | Aris Wahyu Kuncoro             | Manajemen (S1)             |
| 22  | 140012 | 0315057904       | Astrid Dita Meirina Hakim      | Manajemen (S1)             |
| 23  | 970021 | 0302047102       | Dwi Kristanto                  | Manajemen (S1)             |
| 24  | 110045 | 0313038106       | Elizabeth                      | Manajemen (S1)             |
| 25  | 180052 | 0317058406       | Eryco Muhdaliha                | Manajemen (S1)             |
| 26  | 170091 | 0313068909       | Farida Ayu Avisena Nusantara   | Manajemen (S1)             |
| 27  | 190027 | 0328027309       | Feby Lukito Wibowo             | Manajemen (S1)             |
| 28  | 120099 | 0330057401       | Hakam Ali Niazi                | Manajemen (S1)             |
| 29  | 930005 | 0312023001       | Hari Subagio                   | Manajemen (S1)             |
| 30  | 099038 | 0301047702       | Idris                          | Manajemen (S1)             |
| 31  | 140011 | 0308097506       | Imam Tri Wibowo                | Manajemen (S1)             |
| 32  | 160025 | 0301129102       | Ivo Rolanda                    | Manajemen (S1)             |
| 33  | 220059 | 8157779680130013 | Julian Bongsoikrama            | Manajemen (S1)             |
| 34  | 050024 | 0313037706       | Koen Hendrawan                 | Manajemen (S1)             |
| 35  | 910024 | 0319056401       | Marsin                         | Manajemen (S1)             |
| 36  | 130045 | 0301076603       | Maulida Khiatuddin             | Manajemen (S1)             |
| 37  | 110044 | 0016126606       | Maruji Pakpahan                | Manajemen (S1)             |
| 38  | 120037 | 0316096101       | Muhammad Jusman Syah           | Manajemen (S1)             |
| 39  | 120098 | 0312018101       | Muhammad Hadi Maulidin Nugraha | Manajemen (S1)             |



# UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS - PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN (S3)  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (S2) | MAGISTER AKUNTANSI (S2)  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1) | AKUNTANSI (S1) | MANAJEMEN BENCANA (S1) | PARAWISATA (S1)  
PROGRAM STUDI SEKRETARI (D3)

Kampus Pusat : Jl. Ciledug Raya - Petukangan Utara - Jakarta Selatan 12260  
Telp : 021-5853753 (hunting), Fax : 021-5853489, <http://www.budiluhur.ac.id>

| No. | NIP    | NIDN/NUPTK | Nama Dosen                | Program Studi          |
|-----|--------|------------|---------------------------|------------------------|
| 40  | 920023 | 0311056701 | Pambuko Naryoto           | Manajemen (S1)         |
| 41  | 180051 | 0307037004 | Panca Maulana             | Manajemen (S1)         |
| 42  | 130052 | 0308028202 | Qodariah                  | Manajemen (S1)         |
| 43  | 160024 | 0328087904 | Ravindra Safitra Hidayat  | Manajemen (S1)         |
| 44  | 160045 | 0301119201 | Retno Fuji Oktaviani      | Manajemen (S1)         |
| 45  | 130046 | 0303098103 | Rina Ayu Vildayanti       | Manajemen (S1)         |
| 46  | 130030 | 0305017903 | Rizki Pratomo Sunarwibowo | Manajemen (S1)         |
| 47  | 900029 | 0329057305 | Said                      | Manajemen (S1)         |
| 48  | 030570 | 0309038404 | Sugeng Priyanto           | Manajemen (S1)         |
| 49  | 950022 | 0310076901 | Syaiful Anwar             | Manajemen (S1)         |
| 50  | 940005 | 0313107101 | Widi Wahyudi              | Manajemen (S1)         |
| 51  | 970009 | 0306067002 | Yuni Kasmawati            | Manajemen (S1)         |
| 52  | 120092 | 0324126804 | Yuphi Handoko Suparmoko   | Manajemen (S1)         |
| 53  | 000017 | 0325066804 | Zulvia Khalid             | Manajemen (S1)         |
| 54  | 080053 | 0303048501 | Anissa Amalia Mulya       | Akuntansi (S1)         |
| 55  | 090018 | 0302128603 | Desy Anggraeni            | Akuntansi (S1)         |
| 56  | 020029 | 0429118301 | Desy Mariani              | Akuntansi (S1)         |
| 57  | 030002 | 0329076801 | Dicky Arisudhana          | Akuntansi (S1)         |
| 58  | 870018 | 0303066805 | Endah Sri Wahyuni         | Akuntansi (S1)         |
| 59  | 130031 | 0326067801 | Indah Rahayu Lestari      | Akuntansi (S1)         |
| 60  | 120094 | 0324126401 | Isa Ansori                | Akuntansi (S1)         |
| 61  | 980009 | 0307018004 | Martini                   | Akuntansi (S1)         |
| 62  | 170044 | 0325068202 | Melan Sinaga              | Akuntansi (S1)         |
| 63  | 000039 | 0301117604 | Muhammad Nuur Farid Thoha | Akuntansi (S1)         |
| 64  | 080054 | 0313018601 | Prita Andini              | Akuntansi (S1)         |
| 65  | 090011 | 0312026907 | Rachmat Arif              | Akuntansi (S1)         |
| 66  | 960024 | 0303057504 | Rinny Meidiyustiani       | Akuntansi (S1)         |
| 67  | 010024 | 0307087706 | Rismawandi                | Akuntansi (S1)         |
| 68  | 170045 | 0308068801 | Roza Fitriawati           | Akuntansi (S1)         |
| 69  | 090004 | 0302037205 | Sri Rahayu                | Akuntansi (S1)         |
| 70  | 160048 | 0306048903 | Suryani                   | Akuntansi (S1)         |
| 71  | 150013 | 0301098801 | Tio Prasetyo              | Akuntansi (S1)         |
| 72  | 160037 | 0326059401 | Triana Anggraini          | Akuntansi (S1)         |
| 73  | 020068 | 0305078001 | Wahyumi Ekawanti          | Akuntansi (S1)         |
| 74  | 970028 | 0424097802 | Wuri Septi Handayani      | Akuntansi (S1)         |
| 75  | 070013 | 0305098102 | Didik Hariyadi Raharjo    | Manajemen Bencana (S1) |
| 76  | 220051 | 8955170023 | Abdul Haris Achadi        | Manajemen Bencana (S1) |
| 77  | 220044 | 0412058903 | Ayu Wahyuningtyas         | Manajemen Bencana (S1) |
| 78  | 220017 | 0309049502 | Fathin Aulia Rahman       | Manajemen Bencana (S1) |
| 79  | 210028 | 0311079701 | Justin Bongsoikrama       | Manajemen Bencana (S1) |
| 80  | 260006 | -          | Syifa Hanifa              | Manajemen Bencana (S1) |



| No | NIP    | NIDN/NUPTK       | Nama Dosen                    | Program Studi          |
|----|--------|------------------|-------------------------------|------------------------|
| 81 | 160031 | 0316059204       | Taqwa Putra Budi Purnomo Sidi | Manajemen Bencana (S1) |
| 82 | 040001 | 0316127702       | Doddy Wihardi                 | Pariwisata (S1)        |
| 83 | 240027 | 8535773674230253 | Debi Rusmiati                 | Pariwisata (S1)        |
| 84 | 240026 | 0458775676130162 | Ghifary Ramandhan             | Pariwisata (S1)        |
| 85 | 240034 | 2157776677230123 | Jasmine Qur'ani               | Pariwisata (S1)        |
| 86 | 250019 | 7450759660231082 | Maulita Sari Hani             | Pariwisata (S1)        |
| 87 | 200017 | 0313118102       | Nexen Alexandre Pinontoan     | Pariwisata (S1)        |
| 88 | 130048 | 0321038301       | Achmad Syarif                 | Sekretari (D3)         |
| 89 | 140042 | 0320086902       | Fenti Sofiani                 | Sekretari (D3)         |
| 90 | 990019 | 0302017401       | Iis Torisa Utami              | Sekretari (D3)         |
| 91 | 070022 | 0318098501       | Reni Hariyani                 | Sekretari (D3)         |
| 92 | 150045 | 0321038903       | Rizky Eka Prasetya            | Sekretari (D3)         |

Ditetapkan di : Jakarta  
pada Tanggal : 25 Februari 2026

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Budi Luhur



Dr. Puspita Rani, SE., M.Ak



---

## **Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di PT Dyandra Promosindo**

**Andri Yansyah<sup>1\*</sup>, C. Zurnali<sup>2</sup>**

**Universitas Budi Luhur<sup>1,2</sup>**

**[andriyansh29@gmail.com](mailto:andriyansh29@gmail.com)<sup>1</sup>, [lolly\\_zurnali@yahoo.com](mailto:lolly_zurnali@yahoo.com)<sup>2</sup>**

**\*Correspondence: [andriyansh29@gmail.com](mailto:andriyansh29@gmail.com) | <https://journal.aira.or.id/mumtaz> |  
Submission Received: 01-05-2026; Revised: 04-05-2026; Accepted: 18-05-2026;  
Published: 19-05-2026**

### **Abstract**

*This study is motivated by a productivity crisis at PT Dyandra Promosindo, which was triggered by compensation disparities during peak seasons and weak execution of team culture in the field. This study aims to evaluate the impact of compensation and work culture on employee performance, as well as to examine the role of job satisfaction as a mediating variable. Using a quantitative approach, data were collected from 100 respondents through a census method and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings reveal that work culture is the primary driver, having a positive and the most significant impact on employee performance. Conversely, compensation and job satisfaction are proven to have no significant direct effect on performance achievements. Furthermore, job satisfaction also fails to mediate the relationship between either compensation or work culture and employee performance. As a managerial implication, the company is advised to strengthen field autonomy and cross-functional collaboration to boost performance. Meanwhile, improvements to incentive schemes remain necessary to maintain job satisfaction, but they must always be accompanied by a rigorous coaching system to ensure that such satisfaction is measurably transformed into productive work outcomes.*

**Keywords:** *Compensation, Culture, Performance, Satisfaction*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh krisis produktivitas kinerja di PT Dyandra Promosindo, yang dipicu oleh isu ketimpangan kompensasi pada saat *peak season* serta lemahnya eksekusi budaya tim di lapangan. Studi ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari 100 responden melalui metode sensus dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation*

*Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa budaya kerja merupakan pendorong utama yang berdampak positif dan paling signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kompensasi dan kepuasan kerja terbukti tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap capaian kinerja. Selain itu, kepuasan kerja juga ditemukan tidak mampu (gagal) memediasi hubungan antara kompensasi maupun budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Sebagai implikasi manajerial, perusahaan disarankan untuk memperkuat otonomi lapangan dan kolaborasi lintas fungsi guna memacu kinerja. Sementara itu, perbaikan skema insentif tetap diperlukan untuk menjaga kepuasan kerja, namun harus selalu diiringi dengan sistem *coaching* yang ketat agar rasa puas tersebut dapat bertransformasi secara terukur menjadi hasil kerja yang produktif.

**Kata kunci:** Budaya, Kepuasan, Kinerja, Kompensasi

## 1. PENDAHULUAN

Industri *event organizer* (EO), khususnya sektor MICE (*Meeting, Incentive, Convention, Exhibition*), saat ini menunjukkan tren pertumbuhan pascapandemi yang berkesinambungan. Nilai pasar MICE secara global diperkirakan terus mengalami peningkatan yang stabil didorong oleh kembalinya aktivitas pertemuan tatap muka, konvensi, serta format *hybrid* (Lekgau & Tichaawa, 2023). Di Indonesia, proyeksi pendapatan sektor pameran mencapai US\$1,7 miliar pada tahun 2025 seiring dengan kuatnya pemulihan ekonomi domestik (M. Amboro Alfianto et al., 2025). Ekosistem kreatif yang terus berkembang ini menuntut standardisasi penyelenggaraan acara dan keunggulan eksekusi operasional. Karyawan dalam industri yang dinamis ini dituntut untuk memiliki dimensi kinerja yang optimal. Kinerja tersebut dinilai secara komprehensif melalui pemenuhan kualitas hasil, ketepatan waktu, hingga inovasi layanan operasional. Lingkungan kerja ini memerlukan adaptabilitas sumber daya manusia agar pemenuhan target perusahaan tetap terjaga.

Di balik tren pertumbuhan tersebut, fenomena kesenjangan (*phenomenon gap*) muncul ketika kompleksitas operasional tidak selalu diimbangi oleh stabilitas kinerja karyawan. Industri EO saat ini menghadapi volatilitas permintaan, standar keberlanjutan (ESG), dan adopsi teknologi acara secara masif (Hamzah et al., 2024). Kesenjangan terjadi ketika ekspektasi kualitas layanan tinggi dihadapkan pada fluktuasi beban kerja yang rentan memicu kelelahan. Tekanan tenggat waktu serta tuntutan kurasi acara membuat deviasi kinerja karyawan dapat berdampak negatif secara langsung pada reputasi organisasi penyelenggara. Kondisi operasional yang dinamis ini mengisyaratkan bahwa lingkungan berbasis proyek membutuhkan ketahanan kerja secara konsisten (Nengah Weni et al., 2023). Perusahaan dituntut memiliki sistem tata kelola yang mampu menangani beban tugas tinggi tanpa mengorbankan performa individu. Perhatian terhadap faktor-faktor penunjang kinerja sangat krusial untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis.

Permasalahan empiris terkait stagnasi produktivitas ini tergambar secara nyata pada operasional PT Dyandra Promosindo di Indonesia. Berdasarkan data evaluasi *Key Performance Indicator* (KPI) tahun 2024, mayoritas karyawan memang berada pada kategori *exceed expectation* sebesar 76 persen. Namun, terdapat indikasi permasalahan di tingkat atas karena tidak ada satu pun karyawan yang mampu mencapai capaian kinerja *outstanding* (0 persen), serta sebagian masih berada dalam kategori *need improvement*. Indikasi ini menjadi sinyal awal

belum optimalnya penyalarsan produktivitas harian dengan ekspektasi manajemen. Masalah ini diduga berakar pada sistem manajemen kompensasi dan internalisasi budaya kerja internal perusahaan. Skema insentif pada periode pra-acara kerap dinilai kurang proporsional, sementara implementasi budaya tim terkadang masih kurang adaptif terhadap dinamika vendor. Kondisi tersebut menjadi hambatan utama dalam mengoptimalkan target operasional perusahaan.

Dari sudut pandang akademik, tinjauan literatur mutakhir mengungkapkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) berupa temuan kontradiktif (*contradictory findings*) terkait determinan pendorong kinerja (Chourasia & Bahuguna, 2024). Mayoritas riset terdahulu mengenai kompensasi dan budaya kerja lebih difokuskan pada sektor berutinitas statis dan berpola tetap (Werbińska-Wojciechowska & Winiarska, 2023). Sebuah penelitian empiris (Munawir & Suseno, 2024) menemukan bahwa instrumen kompensasi berdampak positif secara langsung pada kinerja di konteks operasional tertutup. Namun, inkonsistensi temuan sering kali muncul ketika model ini diuji pada struktur pekerjaan industri PEO yang sangat mengutamakan kolaborasi dinamis dan kepuasan klien. Kompensasi dalam ekosistem *multitasking* diyakini hanya berfungsi sebagai batas kepatutan manajerial dan bukan katalisator kinerja proyek. Ketidakkonsistenan literatur inilah yang membutuhkan investigasi empiris yang lebih tajam dan presisi.

Kesenjangan akademik juga terlihat pada mekanisme mediasi kepuasan kerja yang masih belum terselesaikan secara teoretis (*unresolved mediation mechanism*). Studi empiris seperti (Suwandana, 2025) telah membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi dampak lingkungan terhadap kinerja, namun hal itu diteliti di industri perhotelan dengan siklus terprediksi. Karakteristik tersebut berbeda drastis dengan lingkungan PEO yang berbasis *deadline* ketat dan memiliki jam kerja fluktuatif. Beberapa studi lintas negara seperti (Mutiasari et al., 2025) menyoroti pentingnya peran insentif, namun mekanisme konversi kepuasan menjadi output kerja operasional belum dijelaskan. Terdapat kelemahan teori yang mengasumsikan perasaan puas akan langsung berujung pada produktivitas dalam kondisi stres tingkat tinggi. Pertanyaan mengenai efektivitas relasi ini menegaskan pentingnya meninjau ulang kedudukan variabel kepuasan secara terstruktur.

Untuk mengatasi diskursus literatur tersebut, kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini diperluas untuk memberikan kontribusi teoretis yang lebih komprehensif melampaui batas industri. Penelitian ini mengusulkan uji pada batas kondisi (*boundary conditions*) teori kepuasan, dengan mengeksplorasi potensi anomali di mana fungsi mediasi kepuasan kerja gagal beroperasi di lingkungan bertekanan tinggi. Alih-alih hanya mengontekstualisasikan indikator untuk PEO, pemodelan ini menguji proposisi bahwa kinerja lebih dikendalikan langsung oleh kepatuhan budaya kerja kolaboratif dibandingkan oleh rasa kenyamanan afektif. Pendekatan ini memberikan wawasan baru mengenai kelemahan argumen tradisional mengenai hubungan searah kompensasi, kepuasan, dan kinerja. Kerangka analitis ini diharapkan mampu merumuskan ulang pemahaman terkait perilaku keorganisasian dalam lingkungan berbasis proyek. Rekonseptualisasi model ini menjadi fondasi utama kebaruan studi manajemen sumber daya manusia.

Berpijak pada uraian fenomena operasional dan kesenjangan teoretis tersebut, studi ini memiliki urgensi penting bagi kelancaran pengembangan manajemen MICE. Kegagalan dalam merancang arsitektur imbalan yang tepat

serta iklim budaya yang adaptif berpotensi melemahkan efektivitas operasional di tengah iklim bisnis yang semakin padat. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi secara rinci mengenai pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di PT Dyandra Promosindo. Studi ini didesain secara struktural untuk menguji validitas kepuasan kerja sebagai variabel pemediator (*mediating variable*) di antara konstruksi tersebut. Hasil analisis dari penelitian ini diarahkan untuk menawarkan fondasi teoretis baru serta pedoman manajerial praktis bagi para pemangku kebijakan. Implikasi empiris yang dihasilkan diharapkan mampu mengakselerasi pencapaian efisiensi sumber daya secara komprehensif.

## 2. TINJAUAN LITERATUR

### 2.1 Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)

Kinerja karyawan merujuk pada kualitas dan kuantitas hasil kerja individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Dalam industri *Professional Event Organizer* (PEO), dimensi kinerja bergeser dari sekadar jam kerja baku menuju keunggulan eksekusi pada lingkungan *project-based*. Keberhasilan diukur dari kemampuan menjaga konsistensi layanan, kualitas hasil, ketepatan waktu, dan inovasi layanan di tengah volatilitas industri MICE. Pencapaian kinerja yang melampaui level standar menjadi sangat krusial dalam ekosistem ini (Setiawati & Gultom, 2025).

Kinerja karyawan dalam perspektif Islam merupakan hasil kerja individu yang tidak hanya diukur berdasarkan pencapaian target organisasi, produktivitas, dan efisiensi kerja, tetapi juga dilandasi oleh nilai spiritual, moral, dan tanggung jawab kepada Allah SWT (Noviyanti et al., 2024). Menurut perspektif manajemen Islam, bekerja merupakan bagian dari *amal shalih* yang harus dilakukan secara sungguh-sungguh, jujur, disiplin, dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, kinerja karyawan tidak hanya berorientasi pada hasil material, tetapi juga pada kualitas proses kerja yang mencerminkan etika Islam seperti *amanah*, *ihsan*, *adil*, dan *tabligh*. Nilai-nilai tersebut menjadi fondasi penting dalam membentuk perilaku kerja yang profesional dan produktif (Taqwa, 2020).

### 2.2 Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan total imbalan finansial dan non-finansial yang diberikan perusahaan. Berdasarkan prinsip *Total Reward System*, hal ini mencakup gaji, bonus, dan insentif yang berfungsi menjaga *psychological safety* karyawan (Fulmer & Li, 2022). Dalam ekosistem yang dinamis, kompensasi sering kali menjadi fondasi kepatuhan manajerial untuk memitigasi *turnover* (Doan et al., 2025), yang mana hak finansial ini wajib dipenuhi sebelum perusahaan menuntut produktivitas tingkat tinggi.

Kompensasi dalam perspektif Islam merupakan bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawan secara adil, layak, proporsional, dan sesuai prinsip syariah atas kontribusi tenaga, waktu, pikiran, dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada perusahaan (Subiyantoro et al., 2025). Dalam Islam, kompensasi tidak hanya dipandang sebagai imbalan material semata, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan terhadap martabat manusia, kesejahteraan pekerja, dan implementasi nilai keadilan (*al-'adl*), amanah, serta kemaslahatan bersama (Oktasari et al., 2024).

### 2.3 Budaya Kerja (*Work Culture*)

Budaya kerja adalah sistem nilai dan norma bersama yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Dimensi budaya yang krusial pada industri PEO meliputi kolaborasi lintas fungsi, otonomi *on-site*, dan adaptabilitas (Ding & Hong, 2025). Iklim kerja yang kohesif ini bertindak sebagai sistem kendali sosial yang esensial di tengah tekanan tenggat waktu yang ketat, merangsang keterlibatan tim untuk merespons dinamika klien tanpa hambatan birokrasi yang kaku.

Budaya kerja dalam perspektif Islam merupakan seperangkat nilai, keyakinan, kebiasaan, dan perilaku kerja yang berlandaskan ajaran Islam dalam menjalankan aktivitas organisasi secara profesional, disiplin, jujur, dan bertanggung jawab. Budaya kerja Islami tidak hanya menekankan pencapaian target organisasi, tetapi juga mengedepankan etika, moral, dan spiritualitas dalam bekerja sebagai bentuk ibadah (*amal shalih*) kepada Allah SWT (Radyasasmita & Suryaningsih, 2022).

### 2.4 Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja adalah sikap afektif atau respons emosional karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh keadilan imbalan dan iklim organisasi. Walaupun vital untuk retensi staf (Saleh & Al-Shukri, 2025), perasaan puas tidak selalu secara instan berkonversi menjadi produktivitas teknis di industri bertekanan tinggi, melainkan lebih dominan sebagai penjaga kesejahteraan emosional karyawan. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Sistem imbalan yang dirancang dengan baik secara teori diasumsikan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kontribusinya. Penelitian terdahulu, seperti studi oleh Munawir & Suseno (2024), menemukan bahwa instrumen kompensasi berdampak positif secara langsung pada kinerja di konteks operasional tertentu. Meskipun dalam ekosistem *multitasking* dampaknya dapat bervariasi karena berorientasi pada penyelesaian tugas kolaboratif (Zhou et al., 2025), ketersediaan kompensasi yang adil tetap menjadi ekspektasi dasar pendorong kerja.

Kepuasan kerja dalam perspektif Islam merupakan kondisi emosional, psikologis, dan spiritual yang dirasakan individu ketika pekerjaan yang dijalankan mampu memenuhi kebutuhan material, sosial, dan nilai religius secara seimbang. Dalam Islam, kepuasan kerja tidak hanya diukur dari besarnya pendapatan atau kenyamanan kerja, tetapi juga dari keberkahan pekerjaan, rasa syukur, keadilan organisasi, lingkungan kerja yang baik, serta kesesuaian pekerjaan dengan nilai-nilai syariah (Damayanti & Sutioningsih, 2023).

### 2.5 Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Budaya organisasi yang suportif merupakan prediktor penting dalam pencapaian target organisasi. Sun & Zhao (2023) mengonfirmasi bahwa budaya yang berorientasi pada adaptabilitas dan konsistensi merupakan prediktor fundamental yang paling andal dalam meningkatkan performa terukur pada sektor jasa. Nilai-nilai kedisiplinan dan kolaborasi mengarahkan ritme individu secara langsung menuju pencapaian standar layanan. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kepuasan kerja secara tradisional diyakini berdampak berbanding lurus dengan produktivitas (Suwandana, 2025). Namun, studi komprehensif oleh Jogi et al. (2025) menyoroti bahwa kepuasan lebih condong menjadi sikap afektif, dan korelasinya terhadap produktivitas teknis sangat dipengaruhi oleh karakteristik

tugas. Hipotesis ini diajukan untuk menguji relevansi pengaruh tersebut di lingkungan berbasis tenggat waktu.

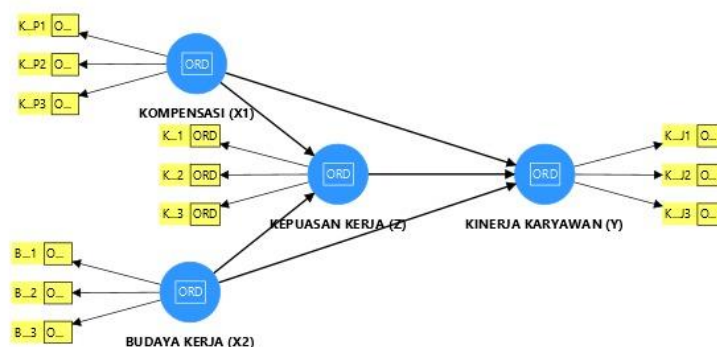
Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Keadilan finansial dan kejelasan insentif memainkan peran penting untuk menumbuhkan penilaian afektif yang positif. Kulikowski & Sedlak (2023) dalam teori *total rewards* memperkuat argumen bahwa imbalan secara konsisten menstimulasi rasa aman secara profesional. Hal ini membuat talenta merasa dihargai secara layak atas kontribusinya. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Iklim organisasi yang memfasilitasi keterlibatan tim (*involvement*) secara inheren merangsang tingkat kepuasan intrinsik. Interaksi suportif dan otonomi terstruktur yang diuji oleh Aggarwal (2024) terbukti menjadi sumber kenyamanan psikologis esensial bagi karyawan tingkat tinggi. Peran Mediasi Kepuasan Kerja Penelitian ini juga menguji efek tidak langsung variabel eksogen terhadap kinerja. Beberapa literatur seperti studi Novianti et al. (2024) menelaah bagaimana imbalan bertransformasi menjadi kinerja melalui rasa puas. Begitu pula dengan kajian *Job Characteristics Theory* dalam Fika Rahmanita et al. (2024) yang melihat bagaimana desain pekerjaan dan iklim kerja memicu kinerja dengan menjembatannya melalui kondisi emosional karyawan.

Berdasarkan tinjauan literatur dan pengembangan hipotesis di atas, penelitian ini membangun sebuah kerangka konseptual yang terstruktur untuk menganalisis hubungan antarvariabel di industri PEO. Model struktural (*inner model*) dalam penelitian ini memosisikan Kompensasi (X1) dan Budaya Kerja (X2) sebagai variabel independen yang diasumsikan memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Alur pengaruh tidak langsung tersebut dihubungkan melalui eksistensi Kepuasan Kerja (Z) yang berfungsi sebagai variabel pemediator (*mediating variable*) guna menjelaskan mekanisme konversi dari stimulus organisasi (imbalan dan iklim kerja) menjadi *output* produktivitas nyata.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan kausalitas untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti. Pengumpulan data primer dilakukan melalui metode survei dengan menyebarkan kuesioner berskala Likert 1–5 secara langsung kepada para responden. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan kantor pusat PT Dyandra Promosindo yang berjumlah 100 orang. Mengingat ukuran populasi yang terbatas, penelitian ini menerapkan teknik sampling jenuh atau metode sensus, di mana seluruh 100 orang anggota populasi tersebut ditarik menjadi sampel penelitian guna menghindari bias dan memastikan hasil yang komprehensif.

Dalam pengolahan dan pengujian datanya, penelitian ini menggunakan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang dioperasikan melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Analisis ini mengukur hubungan antara empat variabel utama: kompensasi (X1) dan budaya kerja (X2) sebagai variabel independen, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, serta kepuasan kerja (Z) sebagai variabel pemediator. Tahapan pengujiannya terbagi menjadi dua proses utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, serta evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menilai kekuatan prediksi dan menguji signifikansi hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Sumber: Peneliti, 2026

Paradigma penelitian ini memvisualisasikan model struktural yang menguji hubungan kausalitas di mana Kompensasi (X1) dan Budaya Kerja (X2) diposisikan sebagai variabel independen, Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen, dan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel pemediator pada lingkungan kerja PT Dyandra Promosindo. Hasil pengujian dari kerangka ini membuktikan bahwa dalam ekosistem *event organizer* yang sangat dinamis, budaya kerja merupakan pengungkit langsung paling dominan dan signifikan dalam mendorong pencapaian kinerja. Sebaliknya, kompensasi dan kepuasan kerja tidak terbukti memberikan pengaruh langsung yang berarti terhadap produktivitas teknis, dan kepuasan kerja juga terbukti gagal menjalankan perannya sebagai mediator. Kesimpulannya, paradigma ini menegaskan bahwa meskipun kompensasi dan budaya kerja yang baik berhasil menciptakan rasa puas secara psikologis, "rasa puas" tersebut mandek secara emosional dan tidak otomatis bertransformasi menjadi hasil kerja nyata, sehingga kinerja lapangan sejatinya lebih dipacu oleh kuatnya norma operasional serta disiplin eksekusi ketimbang ekspektasi imbalan semata.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil

#### Tahap Pra-Analisis dan Penyiapan Data

Pemeriksaan Data Hilang (*Missing Values*): Data menunjukkan tingkat kelengkapan 100% (0 *missing values*) dari 100 responden, sehingga tidak memerlukan penghapusan atau imputasi data. Sebagai berikut:

Tabel 1. Pemeriksaan Data Hilang (*Missing Values*)

| Variabel             | Jumlah Indikator | N Responden | Total Sel Data | Jumlah Missing | Kelengkapan Data (%) |
|----------------------|------------------|-------------|----------------|----------------|----------------------|
| Kompensasi (X1)      | 9                | 100         | 900            | 0              | 100,00               |
| Budaya Kerja (X2)    | 9                | 100         | 900            | 0              | 100,00               |
| Kepuasan Kerja (Z)   | 9                | 100         | 900            | 0              | 100,00               |
| Kinerja Karyawan (Y) | 12               | 100         | 1.200          | 0              | 100,00               |

Sumber: *Output data* diolah menggunakan SmartPLS, 2025

Deteksi Pencilan (*Outliers*): Tidak ditemukan *outlier* univariat (nilai maksimum  $|z| = 2,533$  masih di bawah batas 3,00). Terdapat 3 *outlier* multivariat ( $p < 0,01$ ), namun responden dipertahankan karena proporsinya kecil dan PLS-SEM toleran terhadap simpangan tersebut.

**Tabel 2. Ringkasan Deteksi *Outliers* Konstruk**

| Jenis Deteksi                    | Kriteria                                        | Hasil Utama                               | Keputusan                                                                                                   |
|----------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Univariat                        | $ z  > 3,00$                                    | $ z $ maksimum = 2,533 (masih $< 3,00$ )  | Tidak ada pencilan univariat                                                                                |
| Multivariat                      | Mahalanobis $D^2 > \chi^2(df=4; p<0,01)=13,277$ | $D^2$ maksimum = 18,408                   | Terdapat 3 pencilan multivariat ( $p < 0,01$ ): responden ke-29 (18,408), ke-59 (14,904), ke-9 (14,793)     |
| Multivariat (informasi tambahan) | Mahalanobis $D^2 > \chi^2(df=4; p<0,05)=9,488$  | 7 responden terindikasi ( $D^2 > 9,488$ ) | Dipertahankan (tidak dieliminasi), dicatat sebagai informasi dan dapat dikonfirmasi ulang secara substantif |

Sumber: *Output* data diolah menggunakan SmartPLS, 2025

Uji Normalitas: Data tidak sepenuhnya normal secara statistik berdasarkan uji *Cramér-von Mises* ( $p < 0,05$ ), namun karena algoritma PLS-SEM bersifat *robust* (kebal terhadap pelanggaran normalitas multivariat), maka data tetap layak dianalisis.

**Tabel 3. Statistik Deskriptif dan Indikasi Normalitas Konstruk**

| Konstruk                 | Mean  | Std. Dev. | Min    | Max   | Skewness | Excess Kurtosis | <i>Cramér-von Mises p-value</i> |
|--------------------------|-------|-----------|--------|-------|----------|-----------------|---------------------------------|
| Kinerja Manajer Area (Y) | 0,000 | 1,000     | -2,521 | 1,471 | -0,451   | -0,435          | 0,4486                          |
| Kompensasi (X1)          | 0,000 | 1,000     | -2,044 | 1,857 | 0,315    | -0,792          | 0,2021                          |
| Budaya Kerja (X2)        | 0,000 | 1,000     | -2,308 | 1,714 | -0,024   | -0,536          | 0,2969                          |
| Kepuasan Kerja (Z)       | 0,000 | 1,000     | -2,091 | 1,585 | -0,019   | -0,985          | 0,2913                          |

Sumber: *Output* data diolah menggunakan SmartPLS, 2025

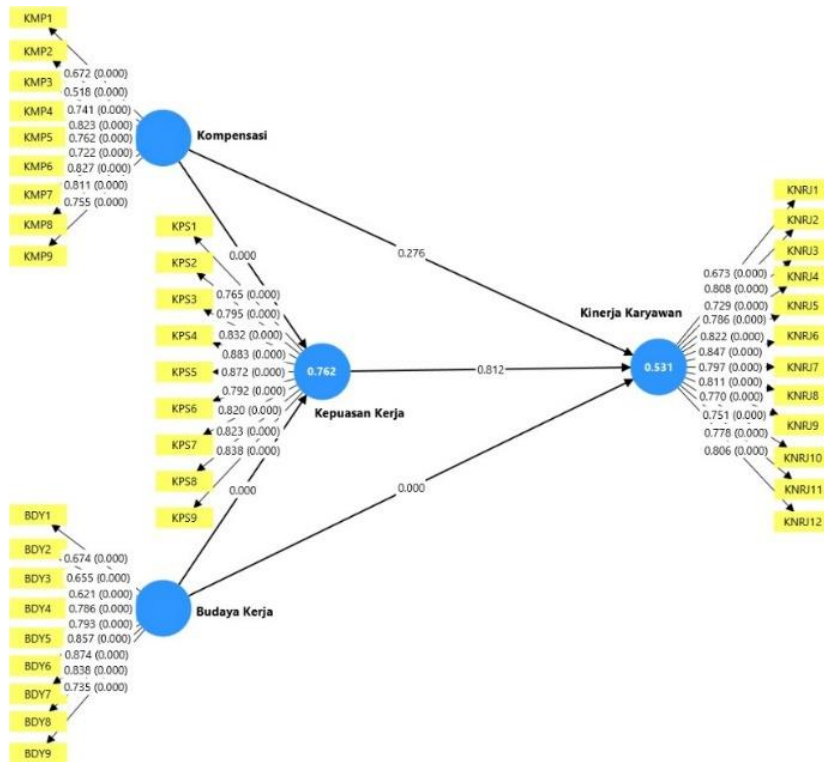
Penyaringan Respons (*Straight-lining*): Tidak terindikasi respons yang terlalu seragam (nilai *standard deviation* minimum sebesar 0,080), sehingga data memiliki variasi yang cukup dan layak diuji lebih lanjut.

### Uji Outer Model (Evaluasi Model Pengukuran)

- Convergent Validity*: Seluruh indikator dinyatakan valid karena memiliki nilai *outer loading* di atas kriteria minimum 0,50 (bahkan mayoritas di atas 0,70).
- Discriminant Validity*: Terpenuhi dengan baik, hal ini dibuktikan dengan nilai *cross loading* indikator yang lebih tinggi pada konstruknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya.
- Average Variance Extracted (AVE)*: Memenuhi kriteria validitas konvergen karena seluruh variabel memiliki nilai  $AVE > 0,50$ , yaitu Kompensasi (0,551),

Budaya Kerja (0,584), Kepuasan Kerja (0,681), dan Kinerja Karyawan (0,613).

- d. *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*: Instrumen penelitian dinyatakan sangat reliabel/konsisten karena nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk seluruh konstruk berada di atas batas 0,70, dengan rentang nilai yang sangat baik yaitu antara 0,896 hingga 0,950.



Gambar 2. Model Struktural SEM-PLS Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja  
Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS, 2025

### Uji Inner Model (Evaluasi Model Struktural)

- Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ): Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,762 (kategori kuat), yang berarti 76,2% variasinya dijelaskan oleh kompensasi dan budaya kerja. Variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,531 (kategori sedang), yang berarti 53,1% variasinya dapat dijelaskan oleh model ini.
- Uji *Effect Size* ( $f^2$ ): Budaya kerja memiliki pengaruh struktural yang sedang ( $f^2 = 0,236$ ) terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, pengaruh kompensasi ( $f^2 = 0,013$ ) dan kepuasan kerja ( $f^2 = 0,001$ ) terhadap kinerja karyawan tergolong sangat lemah secara praktis.
- Uji *Prediction Relevance* ( $Q^2$ ): Nilai  $Q^2$ predict untuk Kinerja Karyawan sebesar 0,495, yang mana lebih besar dari 0, menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang memadai dengan tingkat galat (RMSE) sebesar 0,732.
- Goodness of Fit* (SRMR): Nilai SRMR adalah 0,087, yang dalam studi ini diinterpretasikan oleh peneliti bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik.

### Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung dan Mediasi)

- H1 (Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan): Koefisien  $\beta = 0,144$ ;  $p\text{-value} = 0,276$  ( $> 0,05$ ). Hasilnya Tidak Signifikan (H1 Ditolak). Peningkatan kompensasi tidak terbukti secara langsung meningkatkan kinerja.
- H2 (Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan): Koefisien  $\beta = 0,645$ ;  $p\text{-value} = 0,000$  ( $< 0,05$ ). Hasilnya Positif dan Signifikan (H2 Diterima). Budaya kerja adalah pendorong kinerja terkuat dalam model ini.
- H3 (Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan): Koefisien  $\beta = -0,041$ ;  $p\text{-value} = 0,812$  ( $> 0,05$ ). Hasilnya Tidak Signifikan (H3 Ditolak). Kepuasan karyawan tidak menjadi penentu langsung terhadap capaian kinerja.
- H4 (Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja): Koefisien  $\beta = 0,412$ ;  $p\text{-value} = 0,000$  ( $< 0,05$ ). Hasilnya Positif dan Signifikan (H4 Diterima). Kompensasi terbukti meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.
- H5 (Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja): Koefisien  $\beta = 0,510$ ;  $p\text{-value} = 0,000$  ( $< 0,05$ ). Hasilnya Positif dan Signifikan (H5 Diterima).
- Uji Mediasi (Efek Tidak Langsung): Pengaruh kompensasi maupun budaya kerja terhadap kinerja melalui mediator kepuasan kerja memiliki  $p\text{-value}$  masing-masing 0,812 dan 0,823 ( $> 0,05$ ). Hasilnya Tidak Signifikan, membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator (hipotesis mediasi ditolak).

**Tabel 4. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis**

|    | Hipotesis                                        | Original<br>Sampl (O) | Sample<br>Mean<br>(M) | Standard<br>Deviation<br>(STDEV) | T Statistics | P Values |
|----|--------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|--------------|----------|
| H1 | Kompensasi (X1)<br>-> Kinerja<br>Karyawan (Y)    | 0,144                 | 0,151                 | 0,133                            | 1,090        | 0,276    |
| H2 | Budaya Kerja<br>(X2) -> Kinerja<br>Karyawan (Y)  | 0,645                 | 0,661                 | 0,168                            | 3,847        | 0,000    |
| H3 | Kepuasan Kerja<br>(Z) -> Kinerja<br>Karyawan (Y) | -0,041                | -0,058                | 0,174                            | 0,238        | 0,812    |
| H4 | Kompensasi (X1)<br>-> Kepuasan<br>Kerja (Z)      | 0,412                 | 0,412                 | 0,093                            | 4,430        | 0,000    |
| H5 | Budaya Kerja<br>(X2) -> Kepuasan<br>Kerja (Z)    | 0,510                 | 0,512                 | 0,095                            | 5,377        | 0,000    |

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS, 2025

### 4.2 Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Dyandra Promosindo. Temuan negatif ini cukup menarik karena menolak asumsi tradisional yang sering menganggap bahwa besaran uang selalu berbanding lurus dengan peningkatan produktivitas. Dalam ekosistem industri *event organizer* yang berbasis proyek, kompensasi finansial lebih diposisikan sebagai kewajiban standar perusahaan dan bukan pemacu harian. Karyawan harus memenuhi target kerja berdasarkan tenggat waktu yang ketat dan jadwal operasional acara, bukan semata-mata karena dorongan insentif di lapangan.

Secara kritis, temuan ini sejalan dengan pandangan (Zhou et al., 2025), yang membuktikan bahwa kompensasi tidak selalu mendongkrak kinerja teknis pada pekerja dengan karakteristik tugas kolaboratif tingkat tinggi. Hal ini mempertegas bahwa pada pekerjaan beritme dinamis dan cepat, motivasi finansial bukanlah pemicu utama kecepatan dan ketepatan penyelesaian tugas operasional.

Pengujian hipotesis kedua membuktikan bahwa budaya kerja merupakan faktor yang berpengaruh positif dan paling dominan terhadap kinerja karyawan. Pada lingkungan kerja berbasis proyek dengan tekanan tinggi, budaya kerja berfungsi efektif sebagai kendali sosial dan sistem operasional. Nilai-nilai kedisiplinan, kemandirian dalam mengambil keputusan di lokasi acara, serta kerja sama antartim menjadi panduan utama karyawan dalam mencapai target secara efisien. Temuan ini secara kritis memperkuat penelitian (Sun & Zhao, 2023), yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang adaptif adalah prediktor paling andal untuk meningkatkan capaian terukur pada sektor jasa. Di industri penyelenggaraan acara, budaya yang kuat mampu meminimalisasi hambatan birokrasi sehingga pengambilan keputusan teknis bisa dilakukan dengan sigap. Karyawan tidak perlu menunggu instruksi atasan secara kaku, melainkan dapat bertindak langsung berdasarkan norma penyelesaian masalah yang sudah terbentuk.

Pada hipotesis ketiga, penelitian menemukan hasil negatif di mana kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja. Tidak signifikannya jalur ini memberikan wawasan mendalam bahwa perasaan puas atau nyaman di tempat kerja ternyata tidak menjamin adanya peningkatan hasil kerja secara nyata. Dalam kondisi pelaksanaan pameran atau konvensi, sistem kerja memaksa karyawan untuk tampil profesional dan mencapai target standar layanan terlepas dari bagaimana kondisi emosional afektif mereka saat itu. Pembandingan kritis temuan ini sangat sejalan dengan kerangka pemikiran (Jogi et al., 2025), yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja lebih condong berperan dalam menjaga retensi karyawan, namun sering terputus dari ukuran produktivitas kerja. Tuntutan sistem dan kedisiplinan jadwal acara terbukti lebih mendikte capaian kinerja individu dibandingkan dengan tingkat kenyamanan batin karyawan. Dalam perspektif Islam, kepuasan kerja tidak hanya berasal dari aspek material, tetapi juga dari rasa syukur, kenyamanan kerja, hubungan sosial yang baik, dan makna pekerjaan sebagai bentuk ibadah. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan bekerja dengan penuh tanggung jawab, loyalitas, dan semangat untuk memberikan hasil terbaik (*ihsan*) (Alqawiyyu & Putra, 2023).

Berkaitan dengan hipotesis keempat, hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Walaupun tidak mampu memacu produktivitas teknis secara langsung, sistem imbalan yang adil dan transparan terbukti menjadi fondasi penting yang membentuk rasa puas karyawan. Skema gaji pokok, kejelasan insentif dari proyek, dan tunjangan lainnya berhasil memberikan rasa perlindungan secara profesional bagi pekerja. Temuan ini secara tegas mendukung konsep *total reward system* yang dikemukakan oleh (Kulikowski & Sedlak, 2023) serta (Fulmer & Li, 2022). Kedua studi tersebut menyatakan bahwa imbalan finansial berperan strategis sebagai penjaga kesejahteraan psikologis pekerja dari kelelahan mental. Dengan kata lain, keadilan pembagian kompensasi menjadi syarat mutlak bagi perusahaan agar karyawan merasa diakui dan dihargai kontribusinya secara layak. Dalam teori kompensasi perspektif Islam, kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas usaha dan kontribusi tenaga kerja yang harus diberikan secara

adil, layak, dan tepat waktu. Islam menempatkan keadilan dalam pemberian upah sebagai bagian dari implementasi nilai *al-‘adl* dan *amanah* dalam hubungan kerja. Karyawan yang memperoleh kompensasi sesuai beban kerja dan tanggung jawab cenderung merasa dihargai sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap perusahaan (Oktasari et al., 2024).

Hasil pengujian hipotesis kelima memperlihatkan bahwa budaya kerja juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Interaksi antarkaryawan yang saling mendukung serta suasana kerja kelompok yang kooperatif menjadi sumber kenyamanan psikologis yang esensial. Perusahaan yang memberikan kebebasan terkontrol dan mendengarkan masukan dari tim lapangan membuat karyawan merasa menjadi bagian integral dari keberhasilan organisasi. Temuan penelitian ini sangat relevan dengan kajian (Aggarwal, 2024), yang menemukan bahwa dimensi iklim budaya seperti keterlibatan tim mampu merangsang tingginya kepuasan intrinsik pekerja profesional. Dibandingkan dengan lingkungan kerja yang terlalu hierarkis, budaya kerja yang fleksibel di industri ekshibisi terbukti jauh lebih efektif membangun ikatan emosional. Karyawan memiliki ruang berekspresi sehingga kepuasan afektif mereka dapat tetap terjaga di tengah beban tugas yang padat. Budaya kerja yang positif terbukti meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam Islam, budaya kerja tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga dibangun atas nilai amanah, disiplin, kerja sama (*ukhuwah*), profesionalisme (*itqan*), dan kejujuran. Lingkungan kerja yang menerapkan nilai-nilai tersebut akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, rasa nyaman, dan semangat kerja yang tinggi sehingga karyawan merasa lebih puas dalam menjalankan pekerjaannya (Radyasasmita & Suryaningsih, 2022).

Analisis lebih lanjut pada pengujian mediasi pertama (hipotesis keenam) menyoroti hasil negatif bahwa kepuasan kerja gagal memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Pembahasan dari anomali struktural ini mengindikasikan bahwa imbalan memang sukses membuat karyawan merasa puas, namun rasa puas tersebut berhenti sebagai sikap pasif. Kepuasan emosional ternyata tidak memiliki daya dorong yang cukup untuk diubah menjadi perilaku penyelesaian tugas tambahan ketika tekanan operasional sedang memuncak. Secara kritis, fakta ini memperbarui argumen dari studi (Novianti et al., 2024) yang sebelumnya meyakini bahwa kepuasan afektif dapat secara utuh menjembatani efek insentif terhadap peningkatan capaian kinerja. Di lingkungan industri yang memiliki jam kerja fluktuatif, mekanisme untuk mengubah kepuasan menjadi kinerja teknis tidak terjadi secara alamiah. Ketersediaan imbalan terbukti hanya mampu menahan karyawan untuk tidak berhenti bekerja, bukan memacu mereka bekerja lebih produktif di lapangan.

Hasil uji mediasi kedua (hipotesis ketujuh) juga menyajikan temuan negatif, di mana kepuasan kerja tidak terbukti memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja secara signifikan. Kegagalan efek mediasi ini dapat dipahami bahwa budaya kerja yang kolaboratif mampu secara langsung mendorong produktivitas kerja lapangan tanpa memerlukan prasyarat bahwa karyawan harus merasa puas secara psikologis terlebih dahulu. Nilai dan norma disiplin bekerja layaknya aturan otomatis yang langsung mengawal standar kualitas eksekusi selama jalannya sebuah acara. Secara kritis, temuan ini memberikan batasan baru terhadap teori desain pekerjaan yang dibahas oleh (Fika Rahmanita et al., 2024), yang berasumsi bahwa lingkungan kerja harus menciptakan pemenuhan batin agar kinerja ikut meningkat. Konteks operasional industri penyelenggara acara

membantah jalur tersebut karena sistem budaya kerja perusahaannya sudah dirancang untuk memacu target teknis tanpa perlu bergantung pada fluktuasi kepuasan hati individu.

Berpijak pada uraian hasil di atas, implikasi teoretis utama dari penelitian ini adalah penolakan terhadap pemahaman universal bahwa kepuasan kerja selalu beroperasi sebagai jembatan pemediator bagi kinerja individu di setiap sektor bisnis. Model ini menegaskan bahwa dalam ekosistem industri yang dinamis dan bertenggat waktu ketat, kinerja sangat dikendalikan secara langsung oleh budaya operasional perusahaan, bukan oleh ekspektasi kompensasi maupun tingkat kenyamanan afektif semata. Secara simultan, model ini memiliki daya prediksi moderat dengan  $R^2$  sebesar 53,1%, yang turut menyisakan ruang bagi pengaruh variabel manajerial lain di luar model ini. Realitas ini menyempurnakan pendekatan *Triple Bottom Line* dari (Nogueira et al., 2025) mengenai perlunya integrasi teori yang lebih menyeluruh dalam manajemen kinerja masa depan. Praktik perilaku organisasi ke depannya perlu mengadopsi pandangan bahwa untuk lingkungan berbasis proyek tinggi, pengelolaan tingkat kepuasan dan pencapaian target kinerja merupakan dua jalur terpisah yang memerlukan strategi penanganan yang berbeda pula.

## 5. KESIMPULAN

Penelitian ini menginvestigasi krisis produktivitas di PT Dyandra Promosindo dengan mengevaluasi pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode sensus terhadap 100 responden yang dianalisis dengan PLS-SEM, studi ini menemukan bahwa budaya kerja merupakan pengungkit paling dominan dan signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja operasional sekaligus mendongkrak kepuasan kerja. Sebaliknya, kompensasi hanya terbukti signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja sebagai penjaga stabilitas psikologis karyawan, namun tidak memberikan dampak langsung terhadap capaian kinerja teknis di lapangan. Lebih lanjut, kepuasan kerja juga terbukti tidak berpengaruh langsung terhadap produktivitas dan gagal berfungsi sebagai pemediator antara kompensasi maupun budaya kerja terhadap kinerja. Dalam perspektif Islam, kompensasi yang adil, budaya kerja yang berlandaskan nilai amanah, disiplin, profesionalisme (*itqan*), dan kerja sebagai bentuk ibadah menjadi faktor penting dalam membangun kepuasan dan kinerja karyawan. Islam menekankan pentingnya keadilan, tanggung jawab, serta pemberian penghargaan yang layak kepada pekerja sebagai bagian dari etika organisasi dan kemaslahatan bersama. Oleh karena itu, penerapan nilai-nilai Islam dalam sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan loyalitas, produktivitas, dan kualitas kinerja karyawan di PT Dyandra Promosindo. Perusahaan juga direkomendasikan untuk memperkuat otonomi lapangan dan sistem *coaching*, sementara penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi faktor kepemimpinan proaktif atau adopsi teknologi acara guna melengkapi sisa 46,9% variasi kinerja di luar model yang telah diuji secara optimal ini.

## DAFTAR PUSTAKA

Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and performance level in select organisations. *IIMB Management Review*, 36(3), 230–238.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
- Alqawiyyu, I., & Putra, I. G. S. (2023). Pengaruh Budaya organisasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan. In *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* (Vol. 6, Issue 6, pp. 4431–4437). repository.radenintan.ac.id. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2143>
- Chourasia, A., & Bahuguna, P. C. (2024). Organizational performance as dependent variable in strategic human resource management literature – a journey so far. *Benchmarking: An International Journal*, 32(9), 3324–3357. <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2023-0778>
- Damayanti, P. R., & Sutianingsih, S. (2023). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dalam Pengaruh Kepemimpinan Islam Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(3), 4779. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i3.10669>
- Ding, J., & Hong, G. (2025). Fostering Loyalty and Creativity: How Organizational Culture Shapes Employee Commitment and Innovation in South Korean Firms. In *Behavioral Sciences* (Vol. 15, Issue 4, p. 529). <https://doi.org/10.3390/bs15040529>
- Doan, T. Y., Nguyen, T. T. N., Le, T. H. H., Hoang, D. H., Nguyen, T. T., & Pham, H. H. (2025). Financial incentives as a tool to retain employees: Evidence from industries with high employee turnover rates in Vietnam. *Multidisciplinary Reviews*, 8(1), 2025333. <https://doi.org/10.31893/multirev.2025333>
- Fika Rahmanita, Ade Irma Anggraeni, & Ratno Purnomo. (2024). A Systematic Review of Work Design: Impact on Employee Performance, Job Satisfaction, and Organizational Outcomes. *International Journal of Business and Quality Research*, 2(4), 57–69. <https://doi.org/10.63922/ijbqr.v2i04.1020>
- Fulmer, I. S., & Li, J. (2022). Compensation, Benefits, and Total Rewards: A Bird's-Eye (Re)View. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9(Volume 9, 2022), 147–169. <https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055903>
- Hamzah, A., Rusdi, M., & Abriani, A. (2024). Analysis of Human Resource Needs for Organizing Events in the MICE Industry: A Study in South Sulawesi Province. *Proceedings International Conference on Marine Tourism and Hospitality Studies*, 1(1), . <https://doi.org/10.33649/iconmths.v1i1.345>
- Heru Subiyantoro, Karnaji, & Fendy Suhariadi. (2025). Sharia Compensation Schemes and Employee Performance in Contemporary Islamic Economics. *MILRev: Metro Islamic Law Review*, 4(2), 1128–1151. <https://doi.org/10.32332/milrev.v4i2.11192>
- Jogi, Swati, Vashisth, Kamal Kant, Srivastava, Supriya, Alturas, Bráulio, & Kumar, Devesh. (2025). Job satisfaction and turnover intention: A comprehensive review of the shared determinants. *Human Systems Management*, 44(3), 379–395. <https://doi.org/10.1177/01672533241303286>
- Kulikowski, K., & Sedlak, P. (2023). Is there more to compensation than money? The empirical study of dimensionality of the total rewards model and its

- implications for entrepreneurship. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 11(3), 77–91. <https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110305>
- Lekgau, R. J., & Tichaawa, T. M. (2023). Dynamiczne zmiany i ożywienie w obiektach eventowych: perspektywy planistów i menadżerów obiektów MICE. *Studia Periegetica*, 44(4), 139–158. <https://doi.org/10.58683/sp.598>
- M. Amboro Alfianto, Awkila Nathanael Odoh, Muhammad Alandra Bestama, & Lazia Putri. (2025). Business Strategy and Hybrid Models in Indonesia's Mice Industry Post Covid-19: Impacts, Policies, and Development Potential. *Momentum Matrix: International Journal of Communication, Tourism, and Social Economic Trends*, 2(1), 40–51. <https://doi.org/10.62951/momat.v2i1.167>
- Munawir, A., & Suseno, B. D. (2024). Employee Performance: Exploring the Nexus of Nonstandard Services, Psychological Contracts, and Knowledge Sharing. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2024(1), 6746963. <https://doi.org/https://doi.org/10.1155/2024/6746963>
- Mutiasari, B., Prahiawan, W., Rosyid, A., Imron, A., & Hilaldi, D. (2025). Mediation of Job Satisfaction on Employee Performance Through Influence Incentives and Organizational Commitment: A Study of Islamic Economics and Business Baitul Maal Hidayatullah, Banten Province. *Journal of Modern Islamic Studies and Civilization*, 3(3), 279–290. <https://doi.org/10.59653/jmisc.v3i03.1825>
- Nengah Weni, N., Gede Putu Kawiana, I., & Made Astrama, I. (2023). The Effect of Workload and Work Stress on Employee Performance with Burnout as A Mediation Variable (Case Study at a Health Laboratory in Denpasar City). *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics*, 2(2), 397–410. <https://doi.org/10.54443/sj.v2i2.145>
- Nogueira, E., Gomes, S., & Lopes, J. M. (2025). Unveiling triple bottom line's influence on business performance. *Discover Sustainability*, 6(1), 43. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-00804-x>
- Novianti, A. T., Pambreni, Y., & Yancik, Y. (2024). Mediation of Job Satisfaction in the Work Environment and Compensation of Employee Loyalty at PT Anugrah Tangkas Transportindo. *Lead Journal of Economy and Administration*, 2(3), 164–175. <https://doi.org/10.56403/lejea.v2i3.180>
- Noviyanti, Y. T., Bahrudin, M., Rosilawati, W., & Amrina, D. H. (2024). The Effect of Competence, Work Discipline, and Motivation on Employee Performance in an Islamic Perspective (Study at Bank DKI Syariah Lampung Branch). *Al-Mashrof: Islamic Banking and Finance*, 5(1), 17. <https://doi.org/10.24042/al-mashrof.v5i1.21992>
- Oktasari, O., Capriyanti, O., Yolanda, A., Suryani, M., & Khairunnisa, A. (2024). Kompensasi Dalam Ekonomi Islam. *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, 10(1), 402–416. <https://doi.org/10.53494/jira.v10i1.462>
- Radyasmita, A., & Suryaningsih, S. A. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Kerja Islam dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Sidoarjo. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 5(1), 120–129.

- <https://doi.org/10.26740/jekobi.v5n1.p120-129>
- Saleh, A. H. A., & Al-Shukri, B. M. Y. A. (2025). Job Satisfaction in Contemporary Organizations : theoretical study. *Social Empowerment Journal*, 7(2). <https://doi.org/10.34118/sej.v7i2.4288>
- Setiawati, Y., & Gultom, L. K. (2025). Dampak Sertifikasi Kompetensi Terhadap Efektivitas Kerja Sdm Mice. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 1648–1655. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1508>
- Sun, M., & Zhao, X. (2023). Influence of Organizational Ambidextrous Culture in Manufacturing Enterprises on Service Innovation Performance. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 20, p. 14969). <https://doi.org/10.3390/su152014969>
- Suwandana, I. (2025). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Effect of Work Environment on Employee Performance. *International Journal of Engineering Business and Social Science*, 3(3), 1–9. <https://doi.org/10.58451/ijebss.v3i3.225>
- Taqwa, M. A. F. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Islam Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Islami Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel ....* repository.unissula.ac.id. <http://repository.unissula.ac.id/id/eprint/19556>
- Werbińska-Wojciechowska, S., & Winiarska, K. (2023). Maintenance Performance in the Age of Industry 4.0: A Bibliometric Performance Analysis and a Systematic Literature Review. In *Sensors* (Vol. 23, Issue 3, p. 1409). <https://doi.org/10.3390/s23031409>
- Zhou, J., Yang, J., & Faye, B. (2025). Examining the impact of total rewards on proactivity among Chinese knowledge employees: the moderating role of vertical and horizontal collectivist orientations. *Frontiers in Psychology*, Volume 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1487464>