

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang timbul karena adanya kesesuaian antara harapan dan realitas yang diterima di tempat kerja (1). Menurut (18) dalam *Two Factor Theory*, kepuasan dan ketidakpuasan kerja muncul dari dua kelompok faktor yang berbeda, yaitu *motivator factors* dan *hygiene factors*. Faktor motivator (intrinsik) mencakup prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang. Faktor ini berfungsi sebagai pendorong utama yang menimbulkan kepuasan kerja secara positif. Sedangkan Faktor hygiene (ekstrinsik) meliputi kebijakan perusahaan, hubungan antar rekan kerja, supervisi, kondisi lingkungan kerja, serta kompensasi. Faktor-faktor ini tidak menimbulkan kepuasan secara langsung, tetapi apabila tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menunjukkan sejauh mana seseorang merasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya (19). Kepuasan tersebut timbul ketika hasil yang diterima karyawan baik dalam bentuk lingkungan kerja yang mendukung, kompensasi yang layak, maupun hubungan kerja yang harmonis dianggap sepadan dengan usaha dan tanggung jawab yang diberikan. Dengan demikian, kepuasan kerja bukan hanya mencerminkan rasa senang terhadap pekerjaan, tetapi juga tingkat kesejahteraan dan rasa keadilan yang dirasakan karyawan di lingkungan kerjanya.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja

Enam faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja seseorang (1):

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja meningkat jika pekerjaan yang dilakukan dirasa menantang, bermakna, dan memberikan peluang bagi individu untuk menunjukkan kemampuan serta kreativitasnya.

2. Gaji dan kompensasi

Kompensasi yang adil dan sebanding dengan beban kerja serta standar industri dapat menciptakan rasa dihargai dan kepuasan finansial. Ketidaksesuaian dalam sistem pembayaran sering kali menjadi sumber ketidakpuasan.

3. Peluang promosi

Kesempatan untuk berkembang secara karier, naik jabatan, dan memperoleh pelatihan akan meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan terhadap organisasi.

4. Supervisi

Gaya kepemimpinan dan kemampuan atasan dalam membina hubungan kerja yang sehat akan mempengaruhi tingkat kenyamanan dan penghargaan yang dirasakan karyawan.

5. Hubungan dengan rekan kerja

Interaksi yang harmonis dengan rekan kerja menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kepuasan kerja, sebaliknya konflik interpersonal akan menurunkannya.

6. Kondisi kerja

Lingkungan kerja fisik yang nyaman, bersih, aman, serta tersedianya fasilitas kerja yang mendukung seperti alat kerja yang memadai, ruang kerja ergonomis, dan ventilasi

yang baik, akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja.

c. Indikator

Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu (1):

1. Perasaan terhadap pekerjaan itu sendiri

Indikator ini mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahwa pekerjaannya menarik, bermakna, serta memberikan rasa pencapaian pribadi. Bila pekerjaan memberikan tantangan yang sesuai, peluang pengembangan diri, dan rasa bangga atas hasil kerja, maka karyawan akan lebih puas terhadap pekerjaannya.

2. Perasaan terhadap upah

Indikator ini merujuk pada persepsi karyawan tentang kesesuaian dan keadilan gaji atau imbalan yang mereka terima dibandingkan dengan beban kerja, tanggung jawab, serta kontribusi yang diberikan. Kompensasi yang dianggap adil dan kompetitif akan meningkatkan rasa puas dan memotivasi karyawan.

3. Perasaan terhadap Peluang promosi

Indikator ini berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap adanya kesempatan untuk mengembangkan karir di dalam perusahaan. Peluang promosi yang terbuka dan jelas akan meningkatkan kepuasan kerja karena menciptakan harapan dan motivasi untuk berkembang.

4. Perasaan terhadap supervise

Mengacu pada kualitas hubungan antara karyawan dengan atasan langsung. Jika karyawan merasa bahwa supervisor mendukung, adil, komunikatif, serta memberikan umpan balik yang konstruktif, maka hal ini akan berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja.

5. Perasaan terhadap hubungan Rekan Kerja

Hubungan sosial di lingkungan kerja juga menjadi faktor penting. Lingkungan kerja yang penuh rasa saling menghargai, kerja sama yang baik, dan suasana interpersonal yang positif akan meningkatkan kenyamanan dan kepuasan karyawan.

6. Perasaan terhadap fasilitas dan peralatan

Ini mencakup faktor-faktor fisik, seperti kebersihan, kenyamanan, keamanan, serta fasilitas penunjang. Kondisi kerja yang mendukung kesehatan dan kenyamanan akan membuat karyawan lebih betah dan puas dalam menjalankan pekerjaannya.

2.1.2 Lingkungan Kerja Fisik

a. Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan seluruh kondisi nyata yang ada di sekitar tempat kerja dan secara langsung memengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya menciptakan kenyamanan, tetapi juga meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang tidak tertata dengan baik dapat menimbulkan kelelahan, menurunkan semangat, dan berdampak negatif terhadap produktivitas (20).

Dijelaskan bahwa lingkungan kerja fisik mencakup segala keadaan yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja yang nyaman dan tertata akan memberikan rasa aman, meningkatkan efisiensi, serta mengurangi kelelahan kerja. Sebaliknya, kondisi lingkungan yang kurang baik seperti suhu tinggi, pencahayaan kurang, dan kebisingan yang berlebihan dapat menyebabkan stres serta menurunkan kepuasan kerja karyawan (21).

Ditegaskan dalam literatur bahwa lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang mampu menciptakan rasa aman dan memberikan dukungan terhadap kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan kerja fisik tidak hanya berfungsi menciptakan kenyamanan, tetapi juga menjaga kesehatan serta keselamatan kerja karyawan (22).

b. Indikator

Adapun yang menjadi indikator dari lingkungan kerja fisik, yaitu (21) :

1. Penerangan

Penerangan yang baik sangat penting untuk keselamatan dan kelancaran kerja. Cahaya yang cukup namun tidak menyilaukan membantu mencegah gangguan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara yang baik menjaga kualitas udara di dalam ruangan kerja tetap segar dan sehat. Aliran udara yang lancar membantu mengontrol temperatur dan kelembaban, sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan tidak pengap. Lingkungan kerja yang pengap atau terlalu panas dapat menyebabkan kelelahan, gangguan konsentrasi, dan bahkan masalah kesehatan.

3. Bising

Kebisingan merupakan gangguan suara yang tidak diinginkan dan dapat mengurangi kenyamanan kerja. Tingkat kebisingan yang tinggi dapat menyebabkan stres, menurunkan konsentrasi, dan bahkan mengganggu pendengaran jika berlangsung dalam jangka panjang. Untuk itu, kontrol terhadap sumber suara dan tingkat kebisingan perlu dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

4. Kebersihan

Kebersihan ruang kerja mencerminkan kepedulian terhadap kesehatan dan kenyamanan karyawan. Lingkungan yang bersih akan mengurangi risiko penyakit, meningkatkan semangat kerja, dan

menciptakan suasana yang menyenangkan. Kebersihan meliputi perawatan ruang, fasilitas, serta pengelolaan sampah dan ventilasi yang baik.

5. Ruang Gerak

Ruang Gerak Yang Cukup Dan Tertata Baik Memungkinkan Karyawan Bergerak Dengan Bebas Dan Aman Tanpa Hambatan. Penataan Ruang Yang Ergonomis Dapat Mencegah Kecelakaan Kerja Dan Mendukung Efisiensi Dalam Bekerja. Ruang Yang Nyaman Secara Tidak Langsung Juga Meningkatkan Produktivitas Dan Kinerja.

6. Keamanan Bekerja

Keamanan Kerja Mencakup Perlindungan Terhadap Risiko Fisik Maupun Ancaman Eksternal. Hal Ini Meliputi Sistem Pengamanan, Penggunaan Alat Keselamatan Kerja, Serta Perlindungan Dari Gangguan Pihak Luar. Keamanan Yang Terjaga Akan Membuat Karyawan Merasa Aman Dan Tenang Dalam Menjalankan Tugasnya.

7. Fasilitas kerja

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan sebagai pendukung dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang ada di perusahaan. Tersedianya fasilitas yang memadai akan menunjang proses kelancaran dalam bekerja.

2.1.3 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas tenaga dan pikiran yang telah disumbangkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi berperan penting dalam memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik, meningkatkan loyalitas, serta mendorong kepuasan kerja (23). Sistem kompensasi yang dirancang dengan baik mencerminkan kebijakan organisasi dalam memperlakukan karyawan secara adil dan proporsional sesuai kontribusi yang diberikan.

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi bertujuan untuk menarik tenaga kerja yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, serta meningkatkan semangat dan produktivitas kerja (19). Apabila kompensasi yang diterima karyawan tidak sepadan dengan tanggung jawab atau beban kerja, maka akan timbul rasa tidak puas yang berdampak pada penurunan kinerja.

Sementara itu, (23) menekankan bahwa kompensasi harus didasarkan pada asas keadilan dan kelayakan. Keadilan berarti bahwa imbalan yang diterima karyawan harus sesuai dengan kontribusi yang diberikan, baik dari sisi waktu, tenaga, maupun hasil kerja. Sedangkan kelayakan berarti bahwa kompensasi yang diberikan harus mampu memenuhi kebutuhan hidup layak bagi karyawan. Kompensasi yang tidak adil atau tidak layak dapat menimbulkan ketegangan psikologis dan rasa kecewa yang berujung pada menurunnya motivasi serta meningkatnya ketidakpuasan kerja.

Selain faktor keadilan dan kelayakan, (24) menambahkan bahwa kompensasi tidak hanya mencakup imbalan finansial, tetapi juga penghargaan non-finansial seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung. Bentuk kompensasi non-finansial ini sangat penting untuk membangun perasaan dihargai dan meningkatkan semangat kerja, terutama dalam situasi ketika kompensasi finansial tidak dapat dimaksimalkan karena kendala operasional perusahaan.

b. Jenis – Jenis Kompensasi

Berikut ini tiga jenis kompensasi beserta penjelasannya dari perusahaan kepada karyawannya (19):

1. Kompensasi *Financial*

1.1 Kompensasi langsung

Kompensasi langsung berarti kompensasi finansial secara langsung yang diberikan oleh perusahaan. Beberapa hal yang termasuk dalam kompensasi finansial secara langsung :

- a) Gaji pokok, yaitu bayaran rutin berdasarkan per bulan bagi karyawan tetap.
- b) Upah, yaitu bayaran berdasarkan satuan waktu atau volume pekerjaan.
- c) Bonus, insentif yang diberikan karena kinerja melebihi target tertentu.
- d) Komisi, penghargaan atas hasil penjualan atau pencapaian individu.

1.2 Kompensasi tidak langsung

Kebalikan dari kompensasi langsung, kompensasi kedua ini tidak diberikan secara langsung kepada karyawan yang menerima dalam bentuk uang. Beberapa

hal yang termasuk dalam kompensasi finansial tidak langsung :

- a) Tunjangan kesehatan, asuransi, dan jaminan sosial.
- b) Tunjangan transportasi dan makan.
- c) Tunjangan hari raya dan pensiun.
- d) Fasilitas kerja, seperti kendaraan dinas atau peralatan pribadi.

2. Kompensasi *non-financial*

Merupakan bentuk imbalan yang tidak berbentuk uang tetapi dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja secara psikologis (25). Bentuk - bentuk kompensasi non-finansial meliputi:

- a) Lingkungan kerja yang nyaman dan aman
- b) Pekerjaan yang menantang dan bermakna
- c) Pengakuan dan penghargaan non-material (seperti piagam atau ucapan terima kasih)
- d) Kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan, promosi, dan rotasi kerja
- e) Hubungan interpersonal yang harmonis.

c. Indikator

Beberapa indikator yang relevan untuk menilai baik buruknya kompensasi yaitu (19) :

1. Upah

Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.

2. Insentif

Insentif diberikan jika karyawan mendapatkan kinerja yang bagus seperti penjualan melebihi target atau banyaknya jasa yang dihasilkan.

3. Tunjangan

Tunjangan merupakan bentuk dari kompensasi tidak langsung dan biasanya diberikan kepada seorang karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di perusahaan. Bentuk tunjangan seperti asuransi kesehatan, pembayaran liburan dan hari libur.

4. Pemberian penghargaan

Penghargaan diberikan ketika karyawan mendapatkan suatu prestasi didalam perusahaan, penghargaan dapat berupa promosi, pujian dan pengakuan



2.2 Penelitian terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

NO	Judul Penelitian	Variabel	Populasi Dan Sempel	Metode	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (9) (Yusianto & Halim, 2023)	Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja	Populasi: Karyawan perusahaan jasa Sampel: 92 orang	Kuantitatif Deskriptif	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin Kerja (14) (Marchita et al., 2019)	Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja	Populasi: Karyawan pabrik Sampel: 80 orang	Kuantitatif Deskriptif	Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui disiplin kerja.
3	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Balai Besar Wilayah	Kompensasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja	Populasi : Pegawai di Balai Besar Wilayah Sungai Pompengan	Kuantitatif Deskriptif	Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

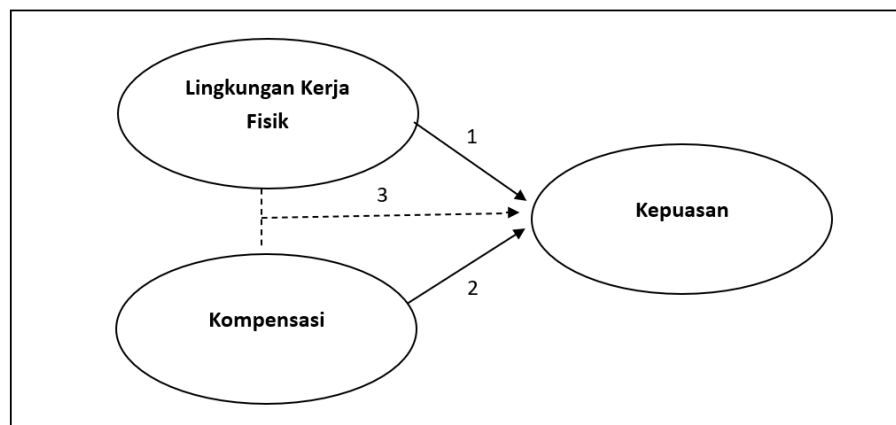
NO	Judul Penelitian	Variabel	Populasi Dan Sempel	Metode	Hasil Penelitian
	Sungai Pompengan Jeneberang Kota Makassar (12) (Denis et al., 2025)		Jeneberang, Makassar Sampel: 80 pegawai		Motivasi juga berpengaruh positif signifikan secara parsial. Secara simultan kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (8)(Putra Arimbawa & Giantari, 2019)	Lingkungan Kerja Fisik, Kompensasi Non Finansial, Kepuasan Kerja	Populasi: Karyawan sektor perbankan; Sampel: 70 orang	Kuantitatif Deskriptif	Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi non-finansial juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
5	<i>The Effect of Compensation & Workload on Job Satisfaction through Motivation (Case Study at PT Bluebird Group TBK)</i> (16), Fairiko & Kasmir, 2024	Kompensasi, Beban Kerja, Motivasi Kerja	Populasi: pegawai tetap PT Bluebird Pool Sample : 51 karyawan	Kuantitatif Deskriptif	Kompensasi tidak punya pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja; artinya bukan “negatif signifikan”, tapi menunjukkan bahwa kompensasi tidak berdampak langsung (nol/tidak signifikan) dalam model secara

NO	Judul Penelitian	Variabel	Populasi Dan Sempel	Metode	Hasil Penelitian
					langsung namun ada efek melalui motivasi
6	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Sektor Industri (7) (Pailan et al., 2024)	Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan Kerja	Populasi: Karyawan pabrik Sampel: 70 orang	Kuantitatif Deskriptif	Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
7	The Effect of Compensation, Motivation and Work Environment on Job Satisfaction with Employee Performance as a Mediating Variable (13) (Muhtarom et al., 2022)	Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja	Populasi: Karyawan kesehatan; Sampel: 60 orang	Kuantitatif – Regresi & Path Analysis	Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Keduanya juga berpengaruh tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.

NO	Judul Penelitian	Variabel	Populasi Dan Sempel	Metode	Hasil Penelitian
8	The Effect of Compensation, Work Environment, and Career Development on Job Satisfaction with Work Motivation as an Intervening Variable (26) (Nathania et al., 2023)	Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja	Populasi: Karyawan rumah sakit; Sampel: 93 orang	Kuantitatif – SEM PLS	Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan.
9	The Work Environment Variable and Compensation Variable on Employee Job Satisfaction at Halim Fertility Center Medan (15) (Renaldi et al., 2024)	Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja	Populasi: Karyawan medis; Sampel: 58 orang	Kuantitatif Deskriptif	Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun pengaruh kompensasi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
10	The Influence of Work Environment on the Interaction Between Motivation, Compensation, and Employee Job Satisfaction (4) (Salsabiela et al., 2025)	Lingkungan Kerja (Moderator), Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja	Populasi: Karyawan swasta; Sampel: 90 orang	Kuantitatif Deskriptif	Lingkungan kerja memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja secara langsung tidak signifikan.

2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun untuk menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu lingkungan kerja fisik dan kompensasi sebagai variabel bebas (independen), serta kepuasan kerja sebagai variabel terikat (dependen).



Gambar 2.1 Kerangka berpikir

Pada kerangka berpikir Gambar 2.1 merupakan perumusan untuk memperjelas pola pikir dalam melakukan penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV. Nugroho Berkah Feed.

Kerangka pemikiran menggunakan variabel independen lingkungan kerja fisik (X1) dan kompensasi (X2), serta variabel dependen kepuasan kerja (Y). Peneliti akan menganalisis sejauh mana pengaruh lingkungan kerja fisik dan kompensasi secara parsial maupun simultan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah jawaban sementara atas masalah penelitian yang kebenarannya perlu diuji secara empiris di antara dua variabel. Hipotesis menggambarkan hubungan dari apa yang ingin diteliti, yaitu antara variabel bebas (variabel penyebab) dan variabel terikat (variabel akibat) (27). Hipotesis ini dianggap benar secara sementara, didasarkan pada logika, teori ilmiah, serta penelitian terdahulu dalam bidang yang sama, sehingga menjadi panduan dan dasar kerja untuk proses verifikasi. Berdasarkan perumusan masalah penelitian dan model penelitian yang disertakan, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pailan et al., ditemukan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (7). Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh I Made Dwi Putra Arimbawa yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik, bersama dengan kompensasi non-finansial memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor perbankan (8). Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Lingkungan kerja fisik berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muhtarom et al., menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara individu maupun dalam kombinasi dengan variabel lainnya (13). Demikian pula penelitian Denis yang menyatakan bahwa kompensasi mampu meningkatkan

kepuasan kerja (12). Selanjutnya, penelitian (14) juga membuktikan bahwa kompensasi yang adil memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Kompensasi paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian Yusianto & Halim yang menemukan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (9), Selanjutnya, hasil penelitian Denis yang menunjukkan kompensasi adil berpengaruh positif (12) Serta penelitian Marchita et al. yang menegaskan kompensasi memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja (14). Berdasarkan landasan tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3: Kompensasi paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.