



PENGARUH PELATIHAN DIGITAL , PEMBELAJARAN *ONLINE* ,DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SEKTOR JASA PT J&T EXPRESS DI SITUBONDO

Sri Devi Apriliyana¹, Riska Ayu Pramesthi², Muhammad Yahya Arief³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : srideviapriyana970@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : Mohammadyahyaarief@unars.ac.id

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : Riskaayupramesthi@unars.ac.id

*Corresponding Author : Sri Devi Apriyana

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : srideviapriyana970@gmail.com

ARTICLEINFO

Article History :

Receive :
Juni 22, 2026

Accepted :
Juni 22, 2026

Available Online :
Juni 22, 2026

Keywords: *Digital Training, Online Learning, Work-Life Balance, Compensation, Job Satisfaction.*



Copyright © 2026 by Author.
Published by Universitas
Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

The service sector is currently experiencing rapid changes due to digital transformation, requiring companies to improve employee competencies while maintaining job satisfaction. This study aims to analyze the influence of Digital Training, Online Learning, and Work-Life Balance on Employee Job Satisfaction, with Work Compensation as an intervening variable at PT J&T Express Situbondo. The research employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of employees of PT J&T Express Situbondo, with 48 respondents selected using a saturated sampling technique. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach. The findings indicate that Digital Training, Online Learning, and Work-Life Balance have a positive and significant effect on Work Compensation. Furthermore, Digital Training, Online Learning, Work-Life Balance, and Work Compensation each have a positive and significant influence on Employee Job Satisfaction. The mediation analysis also reveals that Work Compensation significantly mediates the relationship between Digital Training, Online Learning, and Work-Life Balance with Employee Job Satisfaction. These results imply that organizations should continuously enhance digital competency development, optimize online learning systems, provide work-life balance support, and implement fair compensation policies to improve employee job satisfaction and organizational performance. The study contributes to the development of human resource management literature and provides practical recommendations for PT J&T Express Situbondo in designing effective human resource policies to improve employee welfare, organizational performance, and long-term competitiveness. This study contributes to the development of human resource management literature, particularly in the service sector facing digital transformation.

I. PENDAHULUAN

Dalam era digitalisasi dan teknologi digital telah membawa perubahan yang signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada sektor jasa dan logistik. Perusahaan jasa pengiriman dituntut untuk mampu beradaptasi dengan digitalisasi melalui penerapan digital training pembelajaran online, serta pengelolaan work-life balance karyawan guna meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan menjadi faktor penting karena berhubungan langsung

dengan kinerja, loyalitas, dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan Belant Persada (2023) di Bandung, di mana pelatihan memberikan pengaruh sebesar 92,2% terhadap kompetensi digital karyawan. Digital training dan pembelajaran online dipandang sebagai solusi strategis dalam meningkatkan kompetensi karyawan secara fleksibel tanpa mengganggu aktivitas operasional. Melalui pemanfaatan teknologi digital, Perusahaan dapat memberikan akses pelatihan pembelajaran yang lebih luas, cepat, dan efisien. Namun,

penerapan pembelajaran berbasis daring tidak selalu berjalan optimal, terutama bagi kurir yang memiliki mobilitas kerja tinggi. kepuasan kerja karyawan adalah melalui penerapan digital training Menurut Wibowo (2021:67), pelatihan digital dapat meningkatkan kemampuan teknis dan adaptabilitas karyawan terhadap perubahan teknologi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kompetensi dan kepuasan kerja. Pelatihan digital memungkinkan karyawan memperoleh pembaruan pengetahuan dan keterampilan secara lebih fleksibel, cepat, serta relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Hal ini menjadi sangat penting bagi karyawan PT J&T Express Situbondo, khususnya kurir, yang dituntut untuk menguasai sistem digital dalam proses pengiriman, pelacakan paket, serta komunikasi dengan pelanggan. selanjutnya ada beberapa teori umum yang menjelaskan terkait variabel tersebut selain pelatihan digital, pembelajaran online (e-learning) juga menjadi strategi pengembangan sumber daya manusia yang semakin banyak diterapkan. Menurut Teo et al. (2018:219), e-learning merupakan pembelajaran yang dilakukan melalui internet atau jaringan komputer dengan memanfaatkan materi berbasis web, multimedia, serta sistem pembelajaran sinkron dan asinkron. Dalam konteks PT J&T Express Situbondo, pembelajaran online bagi kurir merupakan proses pelatihan dan pengembangan kompetensi yang dilakukan sepenuhnya melalui platform digital seperti *Learning Management System* (LMS) atau Aplikasi khusus. Pembelajaran ini mencakup materi penanganan paket, komunikasi pelanggan, manajemen pengiriman, serta penanganan masalah sehingga kurir tetap dapat belajar sambil bekerja. Fitriani dan Nugroho (2023:112) menegaskan bahwa metode pembelajaran online memberikan fleksibilitas waktu dan tempat, serta memungkinkan penyampaian materi melalui berbagai format multimedia seperti video dan kuis interaktif yang dapat meningkatkan pemahaman dan kompetensi kerja karyawan. Riska Ayu Pramesthi, dan Siti Soeliha (2024:8) juga menegaskan bahwa kompensasi sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja pegawai semakin tinggi kompensasi yang diterima kepada pegawai maka semakin baik juga kinerja yang dihasilkan. Fitriani dan Nugroho (2023:112) menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan. Karyawan yang tidak mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan cenderung mengalami tingkat stres yang tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kepuasan kerja. Kondisi ini relevan dengan situasi kurir PT J&T Express Situbondo yang sering menghadapi tekanan target pengiriman, kondisi cuaca yang tidak menentu, serta jam kerja yang panjang. Kepuasan kerja sendiri didefinisikan sebagai perasaan positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Hidayat (2021), kepuasan kerja merupakan hasil dari penilaian karyawan terhadap kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja,

gaji, serta peluang pengembangan karier. kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dimiliki pekerja terhadap pekerjaannya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Mulyadi (2016:2) berpendapat bahwa "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ialah ilmu dan seni yang mengatur tahap pendayagunaan SDM oleh sumber daya alam, dengan menggunakan orang lain dan guna tercapainya tujuan tertentu". Sedangkan Hasibuan (2018:10) menyatakan "MSDM ialah ilmu dan seni menata hubungan serta peranan tenaga kerja sehingga dapat efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat". Dari beberapa pendapat tersebut maka bisa disimpulkan MSDM adalah ilmu dan seni yang mengatur pendayagunaan tenaga kerja (SDM) yang efektif dan efisien dengan sumber daya alam untuk mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Fungsi Manajemen sumber daya manusia

Hasibuan (2018:21) menerangkan "Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1) Perencanaan (*human resources planning*)

yaitu merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga sesuai kebutuhan perusahaan untuk menunjang tercapainya tujuan.

2) Pengorganisasian

merupakan kegiatan guna mengorganisasi karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi pada bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan (*directing*)

ialah usaha mengarahkan seluruh karyawan, sehingga mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian (*controlling*)

yaitu kegiatan mengendalikan karyawan untuk taat peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana.

5) Pengadaan (*procurement*)

merupakan metode penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi guna mendapatkan karyawan sesuai kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan (*Development*)

yaitu metode peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan menempuh pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi (*compensation*)

adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang/barang pada karyawan selaku imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan

8) Pengintegrasian (*integration*)

Merupakan kegiatan menggabungkan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga terbentuk kerja sama serasi dan saling menguntungkan

9) Pemeliharaan (*maintenance*)

ialah kegiatan memelihara/meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Merupakan fungsi MSDM terpenting dan kunci tercapainya tujuan sebab tanpa disiplin yang baik, tidak mudah mewujudkan tujuan maksimal

11) Pemberhentian (*separation*) Yaitu putusnya hubungan kerja seorang karyawan oleh suatu perusahaan.

Pelatihan Digital

Pelatihan digital merupakan aktivitas pelatihan yang dilakukan dengan memanfaatkan teknologi digital yang andal dan interaktif untuk meningkatkan hasil pembelajaran, kompetensi, serta kesiapan karyawan dalam menghadapi tuntutan kerja di era digital. Menurut Dwivedi . (2022:5), pelatihan digital dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan aspek teknologi, desain pembelajaran, dan pengalaman pengguna. Faktor-faktor tersebut menentukan tingkat keberhasilan pelatihan digital dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi peserta pelatihan.

1) Kemudahan Akses Pelatihan

Kemudahan akses pelatihan menunjukkan sejauh mana karyawan dapat mengikuti pelatihan digital tanpa hambatan teknis, baik dari segi perangkat, jaringan internet, maupun fleksibilitas waktu dan tempat. Pelatihan digital yang mudah diakses memungkinkan karyawan mengikuti pelatihan kapan saja dan di mana saja sesuai kebutuhan kerja.

2) Kejelasan Materi Berbasis Digital

Kejelasan materi berbasis digital berkaitan dengan tingkat kemudahan peserta dalam memahami isi pelatihan yang disampaikan melalui media digital. Materi yang disusun secara sistematis, jelas, dan interaktif akan membantu peserta memahami tujuan pelatihan dan menerapkannya dalam pekerjaan.

3) Interaksi Selama Pelatihan

Interaksi selama pelatihan mencerminkan adanya komunikasi dua arah antara peserta dengan instruktur maupun sesama peserta dalam pelatihan digital. Interaksi dapat berupa diskusi online, forum, tanya jawab, maupun umpan balik langsung yang meningkatkan keterlibatan dan efektivitas pembelajaran.

4) Keandalan Teknologi

Keandalan teknologi mengacu pada stabilitas dan kinerja sistem pelatihan digital yang digunakan, seperti platform e-learning atau aplikasi pelatihan. Sistem yang andal ditandai dengan minimnya gangguan teknis, kemudahan navigasi, serta keamanan data selama proses pelatihan berlangsung

pembelajaran online

Menurut Teo *et.al* (2018:219): *E-learning* adalah pembelajaran online yang dicapai melalui internet atau jaringan komputer, menggunakan materi web, multimedia, serta jaringan pembelajaran sinkron dan asinkron. memanfaatkan internet sebagai media utama. Pengertian Indikator Pembelajaran Online dalam Dunia Kerja menurut Salel dan Michael (2020:79), pembelajaran online dalam organisasi merupakan proses pengembangan kompetensi karyawan yang dilakukan melalui media digital dan sangat dipengaruhi oleh sejumlah indikator kunci yang menentukan efektivitas serta keberhasilan pembelajaran tersebut dalam konteks dunia kerja. Indikator-indikator pembelajaran online meliputi.

1) Motivasi belajar karyawan

Motivasi belajar mencerminkan dorongan internal dan eksternal karyawan untuk terlibat secara aktif dalam pembelajaran online. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih konsisten, fokus, dan mampu menyelesaikan proses pembelajaran dengan hasil yang optimal.

2) Relevansi materi dengan pekerjaan

Materi pembelajaran online harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan tuntutan tugas karyawan. Relevansi materi akan meningkatkan pemahaman, minat belajar, serta kemampuan karyawan dalam mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh ke dalam pekerjaan sehari-hari.

3) Kesempatan penerapan hasil belajar

Pembelajaran online akan efektif apabila karyawan diberikan kesempatan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam lingkungan kerja nyata. Penerapan ini membantu memperkuat pembelajaran dan meningkatkan kinerja kerja.

4) Umpan balik selama proses belajar

Umpan balik yang diberikan secara tepat waktu dan konstruktif membantu karyawan memahami kekuatan dan kelemahan mereka selama mengikuti pembelajaran online, sehingga dapat meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar.

Work-Life Balance

Menurut Lumunoon *et al*, dalam Muliawati (2020) . "*Work- Life Balace*" dapa didefinisikan sebagai kondisi seseorang individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja kehidupan dalam keluarga dan kepentingan pribadi *work- Life Balance* menurut padandangan dari pekerjaan yang merupakan pilihan dari kewajiban kerja yang dikelola dengan tanggung jawab keluar dan pribadi. Demi mendukung meningkatnya kerja dan kepuasan yang di butuhaka di lingkungan kerja yang nyaman, efktif dan efesien Ada beberapa indicator pengukuran yang dikemukakan Dina (2018:8) bagi individu yang ingin mengukur work-life balance, yaitu

- 1) **Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)**
Merupakan salah satu aspek yang membentuk suatu keseimbangan atau kesetaraan antara waktu yang diberikan untuk bekeja atau karir dengan waktu yang diberikan pada diri sendiri dan keluarga
- 2) **Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)**
Membentuk pada psikologis individu dalam menyeimbangkan antara diri sendiri, keluarga dan karir dan komitmennya terhadap keputusan yang dipilih terhadap work-life balance. Keterlibatan psikologis ini berperan penting dalam Keputusan individu untuk menyeimbangkan kehidupannya, sehingga tidak terjadinya suatu konflik dan kebingungan dalam melaksanakan akan tiga keseimbangan tersebut.
- 3) **Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)**
Membentuk tingkat kepuasan individu dalam keseimbangannya terhadap diri sendiri, keluarga, dan karir. Kepuasan terhadap berhasil atau tidaknya individu dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

Kompensasi kerja

Kompensasi Adalah penghargaan finansial maupun non finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi terhadap tujuan organisasi. Menurut Pangestu & Wicaksari (2025) kompensasi merupakan elemen strategis MSDM yang berfungsi meningkatkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan melalui imbalan finansial maupun non-finansial. Menurut Widodo & Zaenuri (2025) Kompensasi adalah seluruh bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan baik langsung maupun tidak langsung sebagai penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan. indikator kompensasi kerja menurut Hasibuan (2020:198) yang biasa digunakan dalam penelitian SDM dan manajemen kinerja

- 1) **Upah**
Upah dan gaji merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab dan jabatan yang dimiliki. Gaji biasanya diberikan secara tetap setiap bulan kepada karyawan tetap, sedangkan upah diberikan berdasarkan waktu kerja, Balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara tetap sesuai pekerjaan dan tanggung jawabnya
- 2) **Intesentif**
Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja di atas standar atau berhasil mencapai target tertentu. Insentif diberikan sebagai bentuk penghargaan dan motivasi agar karyawan bekerja lebih produktif

dan efisien Pengetahuan kerja berkaitan dengan pemahaman individu terhadap tugas, prosedur,

- 3) **Tunjangan**
Tunjangan merupakan kompensasi tambahan di luar gaji pokok yang diberikan perusahaan untuk membantu memenuhi kebutuhan hidup karyawan. Tunjangan dapat berupa tunjangan kesehatan, tunjangan makan, tunjangan transportasi, tunjangan hari raya, maupun tunjangan keluarga. kompensasi tambahan di luar gaji pokok seperti tunjangan kesehatan, makan, transportasi, dan lainnya
- 4) **Fasilitas**
Fasilitas adalah sarana dan prasarana yang diberikan perusahaan guna mendukung kenyamanan dan kelancaran pekerjaan karyawan. Sarana atau kemudahan yang diberikan perusahaan untuk mendukung pekerjaan karyawan.

Kepuasan Kerja

"Menurut Spector (2022), kepuasan kerja adalah tingkat sejauh mana individu merasa menyukai atau memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaan tersebut, seperti gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan kondisi kerja. Secara sederhana, Spector menekankan bahwa kepuasan kerja merupakan respons afektif (emosional) karyawan terhadap pekerjaannya, bukan hanya penilaian rasional semata. Hasibuan (2015:171) menyatakan "indikator kepuasan kerja adalah:

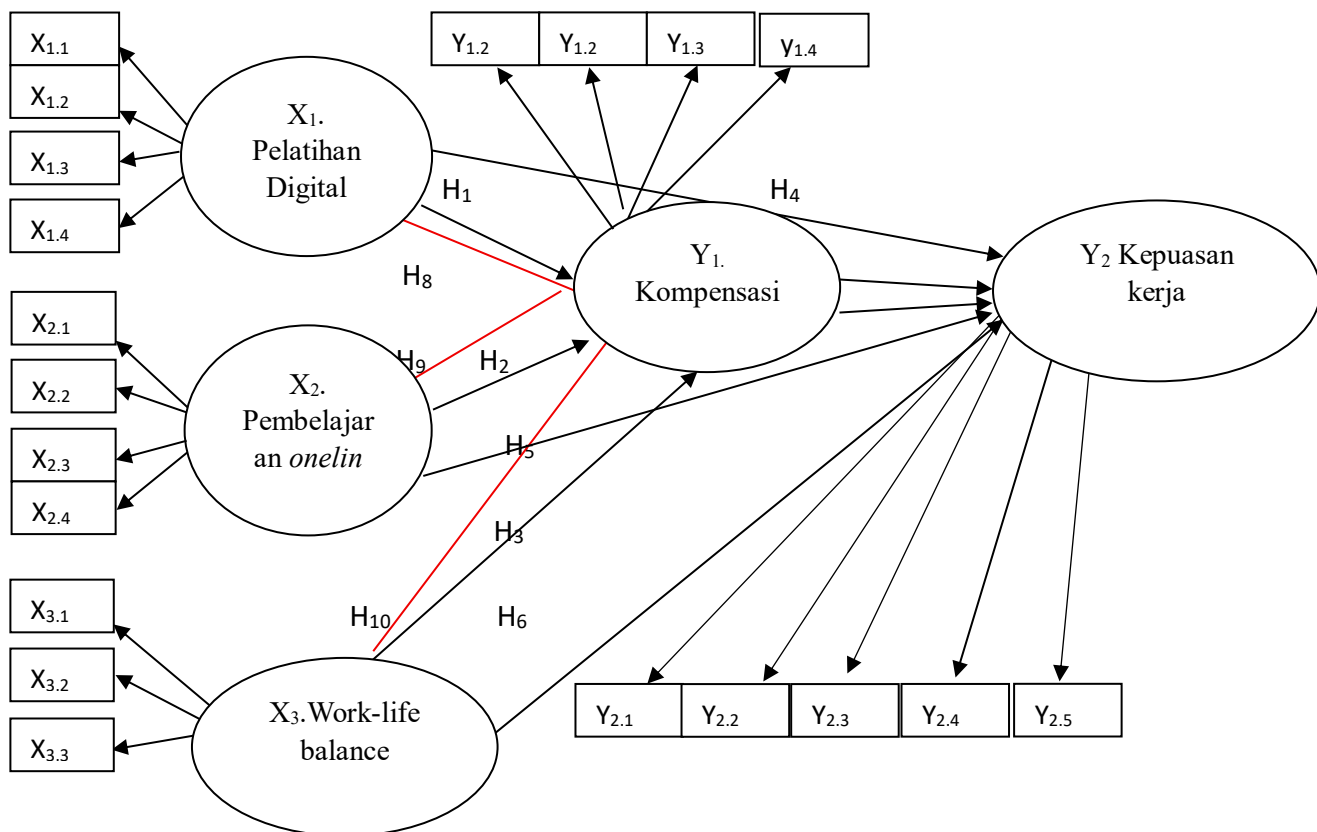
- 1) **Pekerjaan itu sendiri**
Merupakan kepuasan kerja kepada hal-hal berkaitan atas pekerjaan, meliputi kesempatan berkreasi dan bervariasi pada tugas, waktu menyibukkan diri, meningkatkan wawasan, tanggung jawab, mandiri, pemerdayaan pekerjaan dan kerumitan pekerjaan
- 2) **Gaji**
Kepuasan pegawai atas gaji yang diterima, terdapat kenaikan gaji, yaitu besar gaji yang didapat sesuai atas tingkat yang sepadan.
- 3) **Promosi**
Kepuasan pegawai sehubungan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi
- 4) **Pengawas**
Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dijalankan dengan tepat serta pengawasan yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai.
- 5) **Rekan kerja**
Kepuasan kerja berkaitan antara hubungan kerja dan rekan kerja. Rekan kerja memberikan dukungan kepada rekannya dan suasana kerja yang nyaman

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian untuk menggabungkan berbagai konsep dan teori yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Kerangka konseptual digunakan untuk menghubungkan variabel yang

akan dibahas dalam penelitian ini, dengan variabel bebas X_1 : Pelatihan digital, X_2 : Pembelajaran Online, dan X_3 : Work-Life Balance, Variabel intervening yang digunakan adalah Y_1 : Kompensasi kerja serta variabel terikat yang dipilih adalah Y_2 : Kepuasan Kerja sebagai berikut bentuk kerangka konseptual penelitian ini.

Gambar 1
Kerangka Konseptual Penelitian



Hipotesis Penelitian

H_1 : digital berpengaruh signifikan terhadap kompensasi kerja

H_2 : pembelajaran online berpengaruh signifikan terhadap kompensasi kerja

H_3 : work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kompensasi kerja

H_4 : pelatihan digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H_5 : pembelajaran online berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H_6 : Apakah work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H_7 : Apakah kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H_8 : pelatihan digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui kompensasi kerja

H_9 : pembelajaran online berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui kompensasi kerja

H_{10} : work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui kompensasi kerja

III. METODE PENELITIAN

Definisi rancangan penelitian yaitu rancangan dari kesatuan perencanaan satu penelitian yang dilakukan dan dijadikan pedoman pada pelaksanaan penelitian. Menurut Sugiyono (2016:60) menyatakan "kerangka berpikir ialah model konseptual berkenaan bagaimana teori yang berhubungan oleh berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting". Menurut Azwar (2015:70), "Rancangan penelitian adalah suatu gambaran yang jelas dan rinci tentang hubungan antara variabel, cara mengumpulkan data, dan cara menganalisis data". Dengan demikian, rancangan penelitian yang baik memungkinkan peneliti dan pihak berkepentingan lainnya memperoleh gambaran yang jelas tentang keterkaitan antarvariabel serta cara mengukurnya..

Menurut Sugiyono (2016:17) "penggunaan konsep dan teori yang relevan bersama pengkajian pada dampak penelitian yang mendahului guna menyusun

hipotesis adalah bagian logika pemilihan metode penelitian, metode penelitian deskriptif adalah suatu teknik yang digunakan untuk menentukan berlakunya variabel (atau lebih dari satu variabel) tanpa adanya perbandingan terhadap variabel-variabel tersebut dan juga untuk mengevaluasi hubungan antar variabel lainnya. Menata instrumen, mengumpulkan data dan analisisnya merupakan bagian metodologi untuk memverifikasi hipotesis yang diajukan".

Tempat dan Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama 3 (tiga) bulan terhitung mulai bulan Januari tanggal 14 sampai dengan Bulan Maret tanggal 21 2025. Tempat pelaksanaan penelitian Jl. Raya Besuki – Situbondo, RT.04/RW.04, Besuki, Kec. Besuki, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68353.

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2016:80) menyatakan "populasi merupakan generalisasi meliputi objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan". Populasi yang dipakai dalam penelitian yaitu J&T express, Besuki adalah karyawan kontra dengan jumlah 48 J&T selain andamin, koordinator pimpinan

2. Sampel

Sampel berarti sebagian dari kuantitas dan karakteristik yang terdapat pada satu komunitas/populasi. Peneliti menggunakan metode sampling jenuh karena populasi yang digunakan jumlahnya relatif kecil yaitu kurang dari 100 orang, sehingga peneliti ingin kesalahan generalisasi yang terjadi sekecil mungkin. Sugiyono berpendapat (2016:168) "teknik Non Probability sampling menggunakan teknik total sampling atau sampel jenuh adalah metode penentuan sampel bila semua populasi dipakai menjadi sampel". Sampel penelitian diambil dari jumlah seluruh populasi dengan total jumlah 48 J&T selain andamin, koordinator pimpinan.

Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses sistematis untuk membersihkan, mengolah, dan menafsirkan data mentah menjadi informasi yang bermakna.. Metode ini dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) 3.0.

VI. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen mengukur apakah seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan mendasari variabel laten tersebut. Program *Smart PLS* 3.0 Pengujian validitas dengan dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator *refleksif* dengan memperhatikan nilai Outer Loading diatas 0,7 dan AVE yang harus diatas 0,5.

Tabel 1.

Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

	X ₁ . Pelatihan Digital	X ₂ . Pembelajaran Online	X ₃ . Work-Life Balance	Y ₁ . Kompensasi Kerja	Y ₂ . Kepuasan Kerja	Keterangan
X _{1.1}	0,860					Valid
X _{1.2}	0,884					Valid
X _{1.3}	0,864					Valid
X _{1.4}	0,869					Valid
X _{2.1}		0,875				Valid
X _{2.2}		0,842				Valid
X _{2.3}		0,851				Valid
X _{2.4}		0,893				Valid
X _{3.1}			0,835			Valid
X _{3.2}			0,907			Valid
X _{3.3}			0,878			Valid
Y _{1.1}				0,956		Valid
Y _{1.2}				0,957		Valid
Y _{1.3}				0,957		Valid
Y _{1.4}				0,929		Valid
Y _{2.1}					0,864	Valid
Y _{2.2}					0,942	Valid
Y _{2.3}					0,839	Valid
Y _{2.4}					0,907	Valid
Y _{2.5}					0,944	Valid

Sumber : Data diperoleh 4, Tahun (2026)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa setiap indikator pada instrumen menyatakan hasil Valid,

dikarenakan nilainya telah sesuai kriteria yaitu berada di atas 0,7.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	Average Variance Extracted (AVE)	Cut Off	Keterangan
X ₁ Pelatihan Digital	0,755	0,5	Valid
X ₂ Pembelajaran Online	0,742	0,5	Valid
X ₃ Work-Life Balance	0,746	0,5	Valid
Y ₁ Kompensasi Kerja	0,902	0,5	Valid
Y ₂ Kepuasan Kerja	0,810	0,5	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa Nilai AVE (*Average Varian Extracted*) untuk setiap

variabel yaitu lebih dari 0,5 yang artinya seluruh instrumen dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau)

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan mengindikasikan sejauh mana instrumen dapat diandalkan serta mengevaluasi konsistensi suatu alat ukur.

Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's alpha*.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's alpha	Keterangan
X ₁ Pelatihan Digital	0,893	Reliabel
X ₂ Pembelajaran Online	0,884	Reliabel
X ₃ Work-Life Balance	0,845	Reliabel
Y ₁ Kompensasi Kerja	0,964	Reliabel
Y ₂ Kepuasan Kerja	0,941	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Dilihat dari nilai reliabilitas diatas maka kuesioner telah memberikan indikasi yang digunakan menunjukkan bahwa nilai semua variabel yang diuji nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

kuat antar variabel bebas (independen) dalam model regresi berganda. Penelitian ini di uji dengan menggunakan program Smart PLS 3.0 dengan cara melihat nilai *Collinierity Statistics* (VIF) pada "*Inner VIF Values*". Dalam uji ini, digunakan kriteria bahwa apabila nilai VIF tidak melebihi 5,00 dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik "Multikolinieritas" namun apabila nilai VIF melebihi 5,00 maka melanggar asumsi klasik "Multikolinieritas" (angka berwarna merah).

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas adalah prosedur untuk memastikan apakah ada korelasi atau hubungan yang

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	X ₁ . Pelatihan Digital	X ₂ . Pembelajaran Online	X ₃ . Work-Life Balance	Y ₁ . Kompensasi Kerja	Y ₂ . Kepuasan Kerja
X ₁ Pelatihan digital				1,651	1,706
X ₂ Pembelajaran Online				1,953	2,231
X ₃ Work-Life Balance				1,352	1,711
Y ₁ Kompensasi Kerja					2,269
Y ₂ Kepuasan Kerja					

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil diatas, menunjukkan bahwa adanya korelasi yang tinggi antar variabel dikarenakan nilai VIF lebih dari 5,00.

Oleh karena itu secara statistik meningkatkan hubungan antar variabel dan kondisi ini masih wajar dalam model moderating.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing data penelitian tiap variabel berdistribusi normal atau tidak dengan kriteria nilai *Excess Kurtosis* dan *Skewness* berada dalam rentang -2,58 sampai 2,58.

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

Indikator	<i>Excess Kurtosis</i>	<i>Skewness</i>	Keterangan
X _{1,1}	-0.673	0.491	Normal
X _{1,2}	-0.552	0.184	Normal
X _{1,3}	-0.657	0.533	Normal
X _{1,4}	0.136	-0.001	Normal
X _{2,1}	0.904	-0.029	Normal
X _{2,2}	1.648	0.062	Normal
X _{2,4}	1.648	0.062	Normal
X _{2,5}	2.104	0.173	Normal
X _{3,1}	0.585	0.079	Normal
X _{3,2}	0.710	0.278	Normal
X _{3,3}	0.199	0.368	Normal
Y _{1,1}	0.735	0.876	Normal
Y _{1,2}	0.735	0.876	Normal
Y _{1,3}	0.735	0.876	Normal
Y _{1,4}	0.339	0.772	Normal
Y _{2,1}	0.333	-0.055	Normal
Y _{2,2}	0.339	0.772	Normal
Y _{1,3}	-0.060	0,016	Normal
Y _{2,4}	0.199	0.368	Normal
Y _{2,5}	0.339	0.772	Normal

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji diatas, menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan telah berdistribusi normal, dikarenakan telah sesuai kriteria yang telah ditentukan.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *Goodness of Fit* bertujuan untuk mengukur sejauh mana kesesuaian model penelitian sebuah

distribusi data mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu secara statistik. Model penelitian ini dikatakan *fit* apabila konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

Tabel 6.
Hasil Uji Goodness Of Fit (GOF)

Kriteria	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<i>Cut Off2</i>	Keterangan
SPMR	0,066	0,66	≤ 0.10	<i>Good Fit</i>
d_ULS	0,910	0,910	≥ 0.05	<i>Good Fit</i>
d_G	1,323	1,323	≥ 0.05	<i>Good Fit</i>
<i>Chi-Square</i>	280,403	280,403	Diharapkan kecil	<i>Good Fit</i>
NFI	0,754	0,754	>0.9 (mendekati 1)	<i>Maginal fit</i>

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil penilaian kesesuaian Uji *Googness of Fit* (GOF) pada Tabel 17 menunjukkan bahwa nilai SRMR, *Chi-Square*, dan NFI telah memenuhi kriteria kelayakan model. Oleh karena itu,

dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan *Goodness of Fit* yang ditentukan.

Uji Koefisien Determinasi

Uji yang dilakukan terhadap *inner model* bertujuan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan.

Penilaian diambil pada angka yang berada di kolom R-Square Adjusted dikarenakan variabel yang digunakan pada penelitian ini lebih dari dua variabel.

Tabel 7.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	R-Square	R-Square Adjusted
Kompensasi Kerja	0,559	0,529
Kepuasan Kerja	0,875	0,863

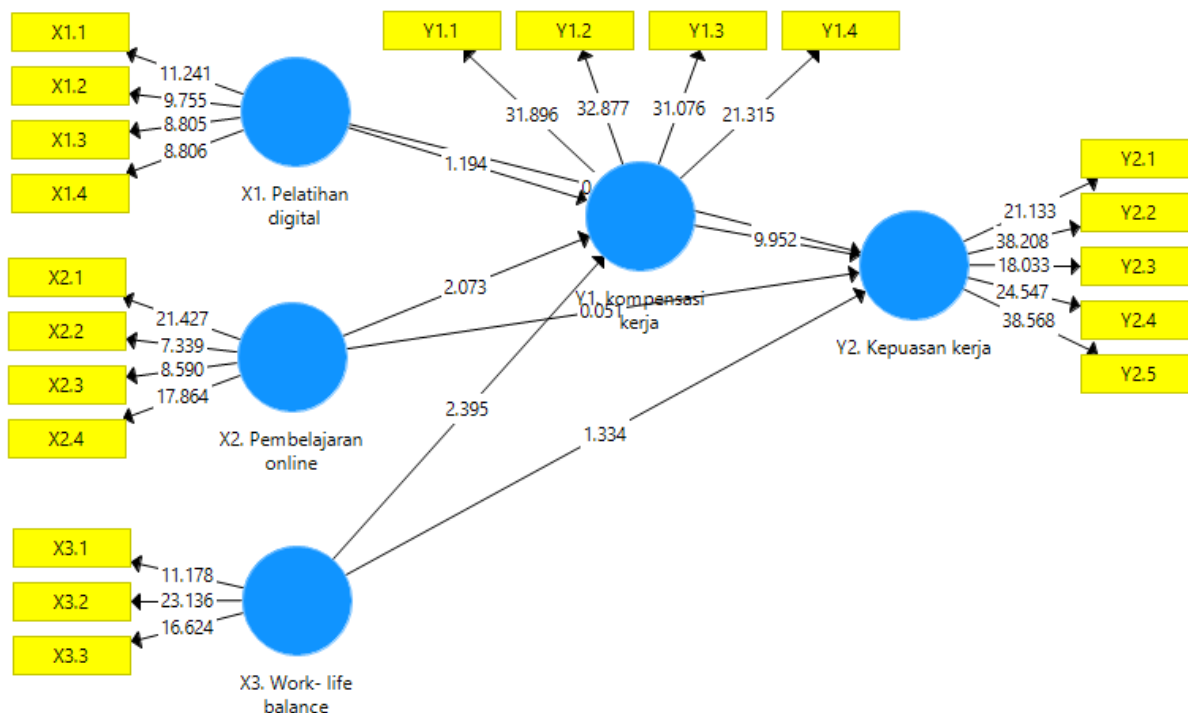
Sumber Data: Data diolah peneliti (2026)

Dapat disimpulkan bahwa Variabel Pelatihan Digital (X1) Pembelajaran Online (X2) dan work-Life Balance (X3) mempengaruhi Kompensasi Kerja (Y1) sebesar 0,529 (-52,9%), sedangkan 100% dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk kedalam penelitian.

Variabel Pelatihan Digital (X1) Pembelajaran Online (X2) dan work-Life Balance (X3) mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y2) sebesar 0,863 (86,3%), Sedangkan sisanya 13,7% dipengaruhi variabel lain

Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 menggunakan metode bootstrapping. Uji ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi hubungan pengaruh antar variabel yang dapat dilihat dari nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*, sehingga dapat ditentukan hipotesis diterima atau ditolak. Hasil pengujiannya sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural
Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil dari gambar 2 diatas, hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS selanjutnya

ditampilkan pada tabel 8 mengenai Uji Hipotesis penelitian, sebagai berikut :

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean(M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X1. Pelatihan Digital-> Y2. Kompensasi Kerja	0,156	0,143	0,131	0,194	0,233
X1. Pembelajaran <i>Onlien</i> -> Y2. Kompensasi Kerja	0,040	0,049	0,060	0,674	0,501
X1. <i>Work-Life Balance</i> -> Y2. Kompensasi Kerja	0,350	0,350	0,169	2,071	0,039
X1. Pelatihan Digital-> Y2. Kepuasan Kerja	-0,003	-0,006	0,055	0,051	0,959
X1. Pembelajaran <i>Onlien</i> -> Y2. Kepuasan Kerja	0,398	0,419	0,166	2,395	0,017
X1. <i>Work-Life Balance</i> -> Y2. Kepuasan Kerja	0,010	0,108	0,076	1,334	0,183
Y1. Kompensasi-> Y2. Kepuasan Kerja	0,849	0,839	0,085	9,952	0,000
X1. Pelatihan Digital-> Y2. Kompensasi Kerja-> Y2 Kepuasan kerja	0,133	0,116	0,106	1,251	0,211
X1. Pembelajaran <i>Onlien</i> -> Y2. Kompensasi Kerja-> Y2. Kepuasan Kerja	0,297	0,295	0,147	2,025	0,043
X1. <i>Work-Life Balance</i> -> Y2. Kompensasi Kerja-> Y2. Kepuasan Kerja	0,337	0,149	0,143	2,361	0,019

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Kompensasi Kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0.156), Nilai T-Statistic yaitu 1,194 (<1,964) dengan nilai P Value sebesar 0,233 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Digital (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kompensasi (Y2), dengan demikian **Hipotesis ke 1 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka disimpulkan bahwa pelatihan digital meningkat maka kompensasi kerja tidak meningkat secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan digital melalui berbagai program pelatihan, peningkatan kompetensi tersebut belum secara langsung diikuti dengan penyesuaian gaji, insentif, tunjangan, maupun bentuk kompensasi lainnya yang diterima karyawan. Kondisi ini dapat terjadi karena kebijakan kompensasi perusahaan lebih banyak ditentukan oleh masa kerja, jabatan, dan kemampuan finansial perusahaan dibandingkan dengan hasil pelatihan yang telah diikuti karyawan. Hasil temuan ini tidak

mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Nurhayati(2023).

Pengaruh Pembelajaran *Online* terhadap Kompensasi Kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0.040), Nilai T-Statistic yaitu 0,674 (<1,964) dengan nilai P Value sebesar 0,501 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Pembelajaran *online* (X.2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kompensasi (Y1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka disimpulkan bahwa pembelajaran *online* meningkat maka kompensasi tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa pembelajaran online yang diberikan perusahaan tidak selalu berdampak langsung pada peningkatan kompensasi yang diterima karyawan. Kondisi ini dapat terjadi karena sistem kompensasi perusahaan lebih banyak ditentukan oleh kebijakan organisasi, masa kerja, jabatan, dan pencapaian kinerja dibandingkan dengan keikutsertaan

karyawan dalam program pembelajaran online. Selain itu, meskipun karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru melalui pembelajaran online, manfaat tersebut belum tentu segera diikuti dengan penyesuaian gaji, insentif, maupun tunjangan yang diterima. Oleh karena itu, peningkatan aktivitas pembelajaran online belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompensasi karyawan. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Sari,N.(2024)

Pengaruh *Work-life Balace* terhadap Kompensasi Kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0.350), Nilai T-Statistic yaitu 2.071 ($>1,964$) dengan nilai P Value sebesar **0,039** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Work-life balance (X.3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompensasi (Y1), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima**. Berdasarkan pengujian maka disimpulkan bawah *work- life balace* meningkat maka Kompensasi kerja akan meningkatkan begitupun sebaliknya jika *work-life balance* menurun maka kompensasi kerja juga akan memurun. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan akan memberikan dampak positif terhadap persepsi karyawan mengenai kompensasi yang diterima. Karyawan yang merasa kebutuhan pribadi dan pekerjaannya seimbang cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih baik, serta kepuasan terhadap sistem kompensasi yang diberikan perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Nursesa,P.C.P (2026).

Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (-0.033), Nilai T-Statistic yaitu 0.051 ($<1,964$) dengan nilai P Value sebesar **0,959** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Digital (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kompensasi (Y2), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka disimpulkan bawah pelatihan digital meningkat maka Kepuasan kerja tidak meningkatkan secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai program pelatihan berbasis digital, manfaat yang dirasakan karyawan belum sepenuhnya memenuhi harapan mereka dalam mendukung pekerjaan sehari-hari. Kondisi ini dapat terjadi apabila materi pelatihan yang diberikan kurang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, keterbatasan interaksi selama proses pelatihan daring, atau kurangnya dukungan fasilitas teknologi yang memadai. Selain itu, sebagian karyawan mungkin menganggap pelatihan digital sebagai kewajiban tambahan yang menambah

beban kerja sehingga tidak memberikan dampak yang berarti terhadap tingkat kepuasan kerja mereka. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Rhmawati (2022)

Pengaruh Pembelajaran *Online* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0,398), Nilai T-Statistic yaitu 2,395 ($>1,964$) dengan nilai P Value sebesar **0,017** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Pembelajaran online (X.2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompensasi (Y1), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**. Berdasarkan pengujian maka disimpulkan bawah pembelajaran *online* meningkat maka Kepuasan kerja akan meningkatkan begitupun sebaliknya jika pembelajaran *online* menurun maka kepuasa kerja juga akan memurun. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pembelajaran online menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memperoleh kesempatan untuk mengikuti pembelajaran online secara berkelanjutan cenderung merasa perusahaan memberikan perhatian terhadap pengembangan kompetensi mereka. Perasaan dihargai dan adanya peluang pengembangan diri tersebut pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh sari (2024)

Pengaruh *Work-life Balace* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0.010), Nilai T-Statistic yaitu 1.051 ($<1,964$) dengan nilai P Value sebesar **0,183** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Work-life balance (X.3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kompensasi (Y1), dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka disimpulkan bawah *Work-life balance* meningkat maka Kepuasan kerja tidak meningkatkan secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan belum menjadi faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja. Kondisi ini dapat terjadi karena karyawan lebih memprioritaskan faktor lain seperti kompensasi, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja, maupun hubungan dengan atasan dan rekan kerja dibandingkan dengan keseimbangan kehidupan kerja yang mereka rasakan. Selain itu, sebagian karyawan mungkin telah mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan sehingga kondisi Work-Life Balance yang baik belum tentu meningkatkan perasaan puas terhadap pekerjaan mereka. Dengan kata lain, meskipun karyawan dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, hal tersebut belum cukup untuk menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi apabila kebutuhan dan harapan lainnya belum terpenuhi. Hasil

temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Sartika,D.(2022).

Pengaruh Kompensasi kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis ke ketujuh dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0,849), Nilai T-Statistic yaitu 9.952 ($>1,964$) dengan nilai P Value sebesar **0,000** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan (Y2), dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**. Berdasarkan pengujian maka disimpulkan bahwa Kompensasi kerja meningkat maka Kepuasan kerja akan meningkat begitupun sebaliknya jika Kompensasi kerja menurun maka kepuasan kerja juga akan menurun. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kompensasi yang diberikan perusahaan dinilai cukup baik, namun belum mampu memberikan dampak yang berarti terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Karyawan cenderung lebih memperhatikan aspek nonfinansial dalam menilai kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dijalankan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor lain selain kompensasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Setiawan dan putri (2023).

Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Kompensasi Kerja melalui kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis delapan dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0.133), Nilai T-Statistic yaitu 1,251 ($<1,964$) dengan nilai P Value sebesar **0,211** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Digital (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) melalui Kompensasi (Y2), dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan pelatihan digital yang diberikan perusahaan belum mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan melalui kompensasi kerja. Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi kerja belum mampu menjadi variabel mediasi yang kuat dalam hubungan antara pelatihan digital dan kepuasan kerja. Karyawan cenderung menganggap pelatihan digital sebagai bagian dari tuntutan pekerjaan yang harus diikuti, sehingga keberadaannya belum memberikan dampak langsung terhadap tingkat kepuasan kerja. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Pratama (2022)

Pengaruh Pembelajaran Online terhadap Kompensasi Kerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0.297), Nilai T-Statistic yaitu 2,025 ($>1,964$) dengan nilai P Value sebesar **0,043** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Pembelajaran online (X.2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) melalui

Kompensasi (Y1), dengan demikian **Hipotesis ke 9 diterima**. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat dijelaskan bahwa semakin baik pelaksanaan pembelajaran online yang diterima karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan melalui adanya kompensasi kerja yang memadai. dengan kontribusi karyawan, maka akan muncul perasaan dihargai oleh perusahaan sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi kerja mampu menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara pembelajaran online dan kepuasan kerja. Karyawan yang memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan atau pembelajaran online cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk mengembangkan diri. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Sari (2024) dan Bangun (2025)

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kompensasi Kerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis ketsepuluh dengan mengacu pada nilai original sample yaitu hasilnya positif (0.337), Nilai T-Statistic yaitu 2.361 ($>1,964$) dengan nilai P Value sebesar **0,019** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa *Work-life balance* (X.3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) melalui Kompensasi (Y1), dengan demikian **Hipotesis ke 10 diterima**. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat dijelaskan bahwa karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih baik, tingkat stres yang lebih rendah, serta motivasi kerja yang lebih tinggi. Kondisi tersebut akan semakin meningkat apabila perusahaan memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi kerja berperan sebagai variabel yang memperkuat hubungan antara work life balance dan kepuasan kerja. Karyawan yang memperoleh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta mendapatkan kompensasi yang layak akan merasa lebih dihargai oleh perusahaan. Perasaan dihargai tersebut pada akhirnya mendorong munculnya kepuasan kerja yang lebih tinggi, meningkatkan loyalitas, serta mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang optimal. mengembangkan diri. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Putri (2024) dan Saputra dan Nawangsari (2024)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pembahasan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Pelatihan digital berpengaruh positif namun tidak signifikasi terhadap kompensasi kerja (H1 ditolak)

2. Pembelajaran online berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kompensasi kerja (H2 ditolak)
3. *Work-life balance* berpengaruh signifikan positif terhadap kompensasi (H3 diterima)
4. Pelatihan digital berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (H4 ditolak)
5. Pembelajaran *online* berpengaruh positif signifikan terhadap kompensasi(H5 diterima)
6. *Work-life balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (H6 ditolak)
7. Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan (H7 diterima)
8. Pelatihan digital berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui kompensasi kerja (H8 ditolak)
9. Pembelajaran *online* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui kompensasi kerja(H9 diterima)
10. *Work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui kompensasi kerja (H10 diterima)

Saran

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil Penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel pelatihan digital, pembelajaran online, work-life balance Kompensasi, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan Kinerja SDM

Bagi Peneliti

Menghasilkan bahan untuk menyusun skripsi yang merupakan syarat guna mencapai gelar sarjana strata satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Bagi PT.J&T Express Situbondo

Sesuai dengan hasil penelitian bahwa pelaku usaha diharapkan untuk perlu melakukan evaluasi secara berkala diharapkan terus meningkatkan kemudahan akses pelatihan digital, menyajikan materi pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan, menjaga keseimbangan waktu kerja dan kehidupan pribadi karyawan, menyediakan fasilitas kerja yang memadai, serta memberikan kesempatan promosi yang adil berdasarkan kinerja dan kompetensi. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja,

motivasi, dan produktivitas karyawan dalam mendukung kualitas pelayanan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. (2015). *Psikologi industri*. Yogyakarta: Liberty.(Dikutip dalam Priansa, 2018)
- asibuan, M. S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara..
- Al-Fraihat, D., Joy, M., Masa'deh, R., & Sinclair, J. (2020). Evaluating E-learning systems success: An empirical study. *Computers in Human Behavior*, 102, 67–86.
- Anisah, D. N., & Dewie Tri Wijayati Wardoyo. (2025). Pengaruh pelatihan online dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan . *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(3), 695–706.
- Bangun. G.D (2025). Pengaruh Worklife Balance Dan Kepuasan Kerja di Era Digital Terhadap Kinerja Karaywan PT Asabti (Persero) Kantor Cabang Surabaya. *Jurnal Business and Management*, Vol.3 (No.2), Hal: 544 – 555
- Dwivedi, P. B., Al Ghazali, M., Al Balushi, N., Batool, A., Al Balushi, J. M. S., & Nalankilli, C. (2022). *Preparedness, resilience, and sustainability for pedagogical success at the National University of Science & Technology, Oman during the COVID-19 and lessons for the future. International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 23(5), 14. <https://doi.org/10.26803/ijlter.23.5.14>
- Dina. (2018). *Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*.
- Dharmanegara, I. B. A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Denpasar: Undiknas Press.
- Daniarsyah, D. (2017). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 45–54.
- Fitriani, D., & Nugroho, A. (2023). Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja: Studi pada Perusahaan Jasa di Indonesia. *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, 5(3), 112–120.
- Guest, David E. “Human Resource Management and Employee Well-Being: Towards a New Analytic Framework.” *Human Resource Management Journal*, vol. 27, no. 1, 2017, pp. 22-38.
- Hughes, A. M., Zajac, S., Woods, A. L., & Salas, E. (2020). *The role of work environment in training sustainment: A meta-analysis*.

- Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 62, 166–183. <https://doi.org/10.1177/0018720819845988>
- Hasibuan, M. S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Khotijah, S., Badrussholeh, M., & Anshori, M. (2023). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 8(1), 112–123.
- Nyoto. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia. (Mengacu pada pemikiran Robert A. Roe tentang kompetensi)
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nurhayati. (2023). Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Kompensasi dan Kinerja Karyawan pada Era Transformasi Digital. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 115–126.
- Mulyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, Bogor. In Media
- Muliawati, R. (2020). *Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan*.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pratama, A. (2022). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 112–124.
- Prasetyo, W., Sutopo, W., & Haryono, T. (2022). Efektivitas Pembelajaran Online dalam Meningkatkan Kompetensi Kerja Karyawan. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 4(1), 45–53.
- Putri, A. D., & Hidayat, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(1), 55–63. <https://doi.org/10.xxxxxx/jmb.v8i1.1234>
- Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 6(1), 33–41.
- Rahmawati, D. (2022). Pengaruh Pelatihan Berbasis Digital terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Era Transformasi Digital. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 120–130.
- Ramadhani, R., & Sari, M. (2024). Kompetensi Kerja sebagai Mediator Pengaruh
- Rivai, V. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Susanti, N., & Hidayat, R. (2025). Strategi Pengembangan SDM di Era Digital: Studi Kasus pada Industri Logistik. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Teknologi*, 7(1), 21–30.
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sari, N. (2024). Pengaruh Pembelajaran Online terhadap Kompetensi dan Kompensasi Karyawan di Era Digital. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 120–132.
- Spector, P. E. (2022). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (8th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Wirtadipura, D., & Sumarjo, W. (2025). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 59–74. <https://doi.org/10.55606/jurimbik.v5i2.1017>
- Wibowo. (2010). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-3). Jakarta: Rajawali Pers. (Mengacu pada konsep kompetensi Spencer & Spencer)
- Wibowo, A. (2021). Pengaruh Pelatihan Digital terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Digital*, 3(2), 67–75
- Zahra, A., & Setiani, S. (2025). Work-Life Balance as A Mediator Between Digitalization, Burnout, and Job Satisfaction. *Dialektika : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 10(2), 350–359. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v10i2.5448>