

Efek Motivasi Sebagai Mediasi: Kompensasi Berbasis Teknologi dan Tunjangan Pada Kinerja Karyawan di Wilayah Soloraya

Bagus Misbahul Munir¹, Muhammad Yusuf Ariyadi²

^{1,2}Bisnis Digital, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah karanganyar, Indonesia

E-mail: bmmunir168@gmail.com¹, yusufariyadi@umuka.ac.id²

Article History:

Received: 13 April 2026

Revised: 10 Juni 2026

Accepted: 26 Juni 2026

Keywords: kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan, kinerja karyawan, motivasi

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan tunjangan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada sektor bisnis digital di wilayah Solo Raya. Transformasi digital yang semakin pesat menuntut perusahaan untuk menyesuaikan sistem kompensasi dan tunjangan agar dapat mempertahankan motivasi serta meningkatkan kinerja karyawan. Menggunakan metodologi kuantitatif, studi ini mengumpulkan data primer melalui survei kuesioner kepada 181 responden. Prosedur analisis data diimplementasikan dengan teknik Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk memvalidasi interaksi antar-variabel serta signifikansi peran mediasi motivasi. Hasil penelitian diharapkan dapat menunjukkan bahwa kompensasi dan tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia digital serta implikasi praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi kompensasi yang berbasis teknologi guna meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan di era digital

PENDAHULUAN

Pada era transformasi digital, sistem kompensasi dan tunjangan tidak hanya berfungsi sebagai alat penghargaan, tetapi juga sebagai strategi organisasi untuk mempertahankan karyawan berkinerja tinggi. Perubahan pola kerja yang didukung oleh teknologi menuntut perusahaan untuk merancang kompensasi yang lebih fleksibel dan berbasis kinerja digital, seperti performance-based bonus, insentif proyek daring, serta tunjangan kerja jarak jauh. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan positif dengan motivasi dan kinerja karyawan, meskipun tingkat pengaruhnya dapat berbeda tergantung pada konteks industri dan budaya organisasi (Thapa, 2023). Pada konteks bisnis digital, sistem kompensasi yang berbasis teknologi diyakini dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas melalui efisiensi, transparansi, dan penghargaan yang real-time (Al-Kharabsheh, 2022). Dalam konteks organisasi modern, kebijakan SDM yang dikelola secara sistematis dan komunikatif terbukti

berpengaruh terhadap sikap dan perilaku kerja karyawan (Anshori et.al.,2023).

Selain kompensasi, motivasi juga menjadi faktor penting yang menentukan seberapa efektif karyawan memanfaatkan teknologi untuk mencapai target kerja. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan digital, mengembangkan kreativitas, serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan organisasi. Dalam perspektif Thapa (2023), peran motivasi sebagai variabel mediasi menjadi penentu bagi keberhasilan kompensasi dalam meningkatkan produktivitas individu. Signifikansi peran tersebut terutama teramati pada lingkungan kerja yang menerapkan kebijakan manajemen penghargaan secara adil dan jelas. Dalam konteks digital, motivasi karyawan juga dapat ditingkatkan melalui pendekatan digital recognition system, gamification serta platform penghargaan berbasis data yang memungkinkan umpan balik secara instan

Walaupun hubungan antara kompensasi, motivasi, dan kinerja telah banyak diteliti, sebagian besar penelitian masih berfokus pada sektor industri konvensional, bukan pada perusahaan yang beroperasi di ranah digital. Padahal, karakteristik pekerjaan digital yang menuntut fleksibilitas tinggi, kreativitas, dan adaptasi terhadap teknologi menciptakan dinamika baru dalam sistem penghargaan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi berbasis teknologi memiliki dampak yang berbeda terhadap kepuasan dan motivasi dibandingkan dengan kompensasi tradisional (Yousaf, 2014). Namun, belum banyak bukti empiris yang menguji hubungan ini di lingkungan bisnis digital Indonesia, khususnya di wilayah Solo Raya. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan untuk mengonfirmasi apakah teori dan model kompensasi, motivasi, kinerja yang sudah mapan masih berlaku di sektor digital lokal yang berkembang pesat

LANDASAN TEORI

Kompensasi Berbasis Teknologi dan Tunjangan

Kompensasi dan tunjangan merupakan elemen yang penting dalam manajemen sumberdaya manusia karena secara langsung memberi penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa kompensasi yang adil dan layak mampu meningkatkan kepuasan kerja dan dapat mendorong motivasi yang lebih tinggi. Untuk meningkatkan motivasi karyawan, perusahaan perlu memberikan kompensasi kepada karyawan untuk mensejahterakan karyawan dan meningkatkan kinerja seluruh karyawan. Didalam dunia kerja atau bisnis, kompensasi lebih sering terlihat dalam bentuk gaji dan atau benefit (Ariandi, 2018). Era digital saat ini, kompensasi sudah berkembang menjadi E-Kompensasi dimana perangkat lunak berbasis web memungkinkan manager untuk secara efektif merancang, mengelola, serta mengkomunikasikan program kompensasi (Namasaka & Mamuli, 2020). Integrasi teknologi tidak hanya meningkatkan efisiensi dalam fungsi HRM tetapi juga secara signifikan mengurangi beban administratif yang memungkinkan HR untuk lebih fokus kepada aspek strategis (Huo et al, 2024). E-kompensasi mencakup sistem penggajian elektronik yang menyederhanakan prosedur kompensasi karyawan dan sistem informasi sumber daya manusia yang menyediakan akses aman ke informasi kompensasi dan penggajian (Al-Hadrawi et al., 2023).

Kinerja Karyawan

Dalam diskursus manajemen SDM, efektivitas kerja staf dipahami sebagai perwujudan hasil nyata yang dikalibrasi melalui indikator produktivitas, standar mutu, efisiensi operasional, serta signifikansi dampaknya bagi visi institusi. Mangkunegara (2017) menegaskan bahwa performa mencakup aspek kualitatif maupun kuantitatif dari output yang dihasilkan individu

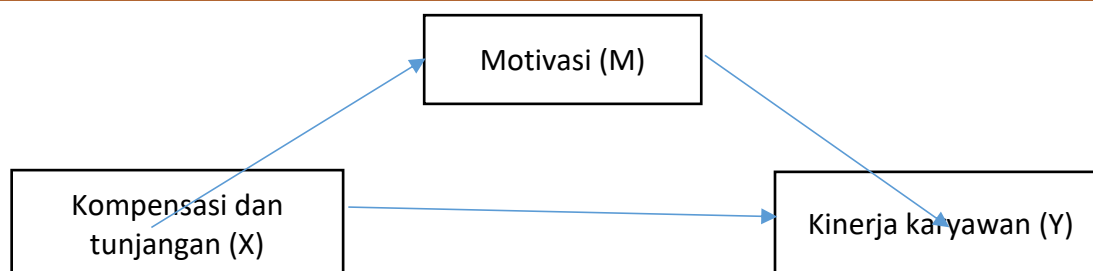
dalam mengemban kewajiban profesionalnya. Lebih lanjut, Khan dkk. (2024) berpendapat bahwa perilaku dan dedikasi personel terhadap profesinya terefleksi secara langsung melalui capaian mereka. Suatu kinerja dikategorikan unggul apabila mampu mencapai titik optimal, yakni memenuhi kriteria baku organisasi sekaligus mengakselerasi pemenuhan target-target strategis korporasi. Peran teknologi digital juga mempengaruhi dalam pengukuran dan peningkatan kinerja karyawan yang lebih baik, serta dapat meningkatkan produktivitas kerja (Lehman & Beckmann, 2025). E-kompensasi melalui kemampuannya dalam mengintegrasikan data kinerja mampu mendukung terciptanya sistem penghargaan yang lebih transparan dan berbasis data, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan dalam lingkungan digital saat ini

Motivasi

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang membuat seseorang bersedia bekerja secara sungguh-sungguh untuk mencapai target tertentu. Menurut Robbins & Judge (2017), Motivasi berasal dari harapan dan keinginan individu terhadap hasil dari pekerjaannya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi biasanya menunjukkan kedisiplinan dan performa kerja yang unggul. Menurut Gabriela et.al (2014) menjelaskan bahwa terdapat empat indikator motivasi kerja yaitu kebutuhan akan penghasilan, kebutuhan akan relaksasi, kebutuhan akan keuntungan, dan dorongan untuk bekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memberikan keuntungan baik bagi perusahaan maupun bagi individu. Bagi karyawan, pencapaian kinerja memberikan rasa puas terhadap hasil kerjanya. Sementara itu, bagi organisasi, kinerja yang baik memberikan manfaat besar karena mampu mempermudah berbagai urusan perusahaan, khususnya dalam hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Pada konteks E-Kompensasi, motivasi karyawan dapat dipengaruhi secara positif oleh transparansi dan keadilan sistem kompensasi yang didukung teknologi (Al-Hadrawi et al., 2023). Selain itu teknologi digital dapat menjadi Motivator itu sendiri dimana dapat membantu karyawan mengatasi batasan ruang dan waktu serta dapat meningkatkan efisiensi kolaborasi sehingga dapat meningkatkan rasa kepercayaan diri dan kepuasan kerja (Hu & Lan 2024)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menganalisis Efek Motivasi sebagai Mediasi: Kompensasi berbasis teknologi dan Tunjangan pada Kinerja Karyawan di wilayah Solo Raya. Penelitian tersebut menggunakan metode pendekatan kuantitatif dimana penelitian dengan metode statistika yang menguji pengaruh antara dua variabel atau lebih variabel. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring (Djakasaputra et.al., 2021). Pengumpulan data dilakukan dengan cara melalui penyebaran kuisisioner dengan skala likert lima poin dengan media menggunakan Gform yang kemudian diolah menggunakan Smart PLS. data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan perangkat lunak SmartPLS sebuah aplikasi statistik yang banyak digunakan untuk analisis PLS-SEM (Change et al., 2024). Penggunaan Smart PLS memungkinkan pengujian model struktural secara efisien terutama untuk data survei (Legate et.al., 2023). Uji validitas dan reliabilitas dilakukan melalui convergent validity, composite reliability, dan cronbach's alpha dengan indikator yang memiliki nilai outer loading dibawah 0,50 dieliminasi agar konstruk memenuhi kriteria validitas (Hair et.al., 2017).



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Dari kerangka berfikir diatas, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

H1 : Kompensasi dan tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2 : Kompensasi dan tunjangan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

H3 : Motivasi kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan tunjangan terhadap kinerja karyawan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

A. Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Perempuan	97	53,6
	Laki-laki	84	46,4
Usia	18-25 tahun	134	74
	26– 33 tahun	12	6,6
	34-41 tahun	4	2,2
	>42 tahun	31	17,1
Pendidikan Terakhir	SMP Sederajat	3	1,7
	SMA Sederajat	133	73,5
	Diploma	7	3,9
	Sarjana	34	18,8
	Pascasarjana	4	2,2
Total		181	100%

Sumber : Data Primer 2026

Data demografis terhadap 181 partisipan mengungkapkan bahwa profil responden secara signifikan didominasi oleh kelompok perempuan, yakni mencapai 53,6% atau sebanyak 97 individu. Ditinjau dari aspek kronologis, mayoritas subjek penelitian berada pada fase dewasa awal dengan rentang usia 18 hingga 25 tahun (74%), yang mengindikasikan bahwa populasi penelitian berada pada masa usia produktif muda. Distribusi latar belakang pendidikan memperlihatkan kecenderungan serupa, di mana kualifikasi pendidikan menengah atas (SMA sederajat) menjadi kategori paling dominan dengan proporsi 73,5%, disusul oleh lulusan sarjana sebesar 18,8%, serta persentase kecil pada jenjang diploma, pascasarjana, dan menengah pertama. Secara keseluruhan, karakteristik ini merefleksikan bahwa konstitusi responden penelitian umumnya merupakan individu usia muda dengan latar belakang pendidikan menengah.

B. Hasil Uji Outer Model

Tabel 2. Hasil Uji Outer Model

variabel	item	Loading faktor	Cronbach's Alpha	PC	AVE
Kompensasi berbasis teknologi dan Tunjangan	KT4	0.672	0.753	0.753	0.447
	KT5	0.630			
	KT6	0.737			
	KT7	0.629			
	KT9	0.673			
	KT11	0.663			
Kinerja Karyawan	KK1	0.748	0.713	0.731	0.542
	KK2	0.759			
	KK3	0.599			
	KK4	0.822			
Motivasi	M3	0.764	0.729	0.725	0.555
	M4	0.807			
	M5	0.770			
	M6	0.627			

Sumber : Data Primer 2026

Data pada tabel diatas menunjukkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk tiga variabel penelitian. Pada variabel kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan seluruh item memiliki nilai loading faktor berkisar antara 0.629 hingga 0.737 dengan cronbach alpha sebesar 0.753 dan nilai PPC sebesar 0.753 yang menunjukkan variabel ini reliabel. Namun nilai AVE sebesar 0.447 masih berada dibawah standar 0.50 sehingga validitas kovergen pada variabel ini tergolong kurang kuat. Pada variabel kinerja karyawan seluruh item memiliki loading faktor antara 0.599 hingga 0.822 dengan cronbach's alpha sebesar 0.713, PC sebesar 0.731 dan AVE sebesar 0.542 yang berarti variabel ini valid dan reliabel. Sementara pada variabel motivasi dengan keseluruhan item menunjukkan nilai loading faktor antara 0.627 hingga 0.807 dengan cronbach's alpha sebesar 0.729, PC sebesar 0.725 dan AVE sebesar 0.555 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi juga memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas

C. Hasil Uji Inner Model

a. Uji *R-Square* (R^2)

Tabel 3. Hasil *R-Square* Model

	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
Kinerja Karyawan	0.393	0.386
Motivasi	0.118	0.113

Sumber : Data Primer 2026

Berdasarkan temuan koefisien determinasi, variabel kinerja karyawan mencatatkan nilai R^2 sebesar 0,393 dan adjusted R^2 sebesar 0,386. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel independen dalam model mampu menjelaskan 39,3% varians kinerja, sementara sisanya dipengaruhi faktor eksternal. Di sisi lain, variabel motivasi hanya menjelaskan sebesar 11,8% ($R^2 = 0,118$), yang menunjukkan dominasi pengaruh faktor lain di luar lingkup penelitian ini.

b. Uji *Q-Square* (Q^2)Tabel 4. Hasil Uji *Q-square*

	SSO	SSE	$Q^2(=1-SSE/SSO)$
Kinerja Karyawan	724.000	577.332	0.203
Kompensasi berbasis teknologi dan Tunjangan	1086.000	1086.000	
Motivasi	724	682.197	0.058

Sumber : Data Primer 2026

Hasil uji *Q-square* menunjukkan bahwa nilai Q^2 untuk kinerja karyawan adalah 0.203 yang berarti model memiliki kemampuan prediksi yang cukup baik terhadap variabel tersebut. Sedangkan nilai Q^2 untuk motivasi sebesar 0.058 yang dimana hal tersebut menunjukkan kemampuan prediksi model terhadap motivasi tergolong rendah

D. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

	Sampel Asli (O)	Rata- Rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	Tstatistik (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Kompensasi berbasis teknologi dan Tunjangan > Kinerja Karyawan	0.494	0.502	0.061	8.064	0.000	H1 Diterima
Kompensasi berbasis teknologi dan Tunjangan > Motivasi	0.344	0.358	0.072	4.792	0.000	H2 Diterima
Kompensasi berbasis teknologi dan Tunjangan > Motivasi > Kinerja Karyawan	0.086	0.091	0.036	2.370	0.018	H3 Diterima

Sumber : Data Primer 2026

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($p=0.000$) sehingga H1 Diterima. Selain itu kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi ($P=0.000$) sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima. Selanjutnya kompensasi terbukti berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi ($P=0.018$) sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 Diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan dapat meningkatkan motivasi karyawan dan motivasi tersebut turut mendorong peningkatan kinerja sehingga kompensasi memberikan pengaruh baik secara langsung maupun melalui motivasi.

Pembahasan

Hasil analisis PLS-SEM menunjukkan bahwa kompensasi berbasis teknologi dan

tunjangan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai (koefisien jalur = 0,494; $P < 0,05$). Nilai R^2 menunjukkan 0,393, yang mengindikasikan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh model sebesar 39,3%. Temuan ini menegaskan bahwa sistem pengelolaan SDM yang terstruktur dan terintegrasi dapat mendorong peningkatan output kerja secara nyata (Anshori et.al.,2023). Dalam konteks transformasi organisasi, pemanfaatan strategi berbasis teknologi juga semakin relevan untuk memperkuat efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Augtiah et.al.,2023).

Kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan terbukti meningkatkan motivasi kerja karyawan secara signifikan dengan koefisien jalur 0,344 ($P < 0,05$). Meskipun demikian, rendahnya nilai R^2 pada variabel motivasi (0,118) menunjukkan adanya determinan eksternal lain di luar cakupan penelitian ini yang turut memengaruhi kondisi psikologis pegawai. Fenomena ini sejalan dengan temuan bahwa kompensasi merupakan faktor yang mampu meningkatkan motivasi kerja pada perusahaan swasta di wilayah karanganyar (Sholihah et.al.,2025). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkat ketika organisasi menerapkan praktik manajemen yang adaptif dan mendukung karyawan secara sistematis (Oroh et.al.,2024). Kondisi ini relevan dengan karakteristik tenaga kerja regional yang sedang berkembang dan menyesuaikan diri dengan digitalisasi organisasi (Ariyadi et.al.,2023).

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi secara parsial hubungan antara kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,086 dan nilai $P < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya terbentuk melalui sistem kompensasi digital secara langsung tetapi juga melalui penguatan dorongan kerja karyawan. Secara empiris hal ini sesuai dengan fenomena meningkatnya adaptasi generasi muda terhadap sistem digital yang dapat mempengaruhi perilaku kerja dan persepsi profesionalisme dalam lingkungan organisasi (Putri et.al.,2025). Selain itu penelitian ini mendukung pentingnya penguatan faktor sosial dan penguatan SDM berkelanjutan sebagai bagian dari strategi organisasi dalam meningkatkan motivasi dan kinerja (Khasanah et.al.,2025). Dalam jangka panjang, stabilitas motivasi dan kinerja juga dapat dipengaruhi oleh faktor konflik kerja yang mempengaruhi adaptasi karyawan terhadap lingkungan organisasi (Saputri et.al.,2026).

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Motivasi kerja juga terbukti memediasi secara parsial hubungan antara kompensasi berbasis teknologi dan tunjangan terhadap kinerja karyawan, sehingga sistem kompensasi digital mampu meningkatkan kinerja baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi.

Secara teoritis temuan ini memperkuat penerapan teori motivasi dan pertukaran sosial dalam konteks digitalisasi kompensasi. Secara praktis hasil dari penelitian ini dapat menjadi dasar bagi organisasi untuk mengoptimalkan sistem kompensasi digital dan tunjangan guna meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti HRM sustainable untuk memperluas model penelitian. Penelitian lain juga dapat mempertimbangkan faktor konflik kerja yang berpotensi mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Al-Hadrawi, R. H., Alkaseer, N. A., & Alasady, A. A.. The Role of Digitalization of Human Resources Management Practices in Promoting Employees' Green Creativity: An Analytical Study. *Journal of Human Resources Management and Sustainability*, 7, 1-15
- Al-kharabsheh, S. A., Attiany, M. S., Alshawabkeh, R. O. K., Hamadneh, S., & Alshurideh, M. T. (2022). The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 275-282.
- Anshori, M. I., Putro, S. E., & Ariyadi, M. Y. (2023). Peran kepemimpinan komunikasi internal dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan telekomunikasi. *Jurnal EMT KITA*, 7(4), 1245–1257.
- Ariandi, F. (2018). Pengaruh metode pembayaran kompensasi terhadap kinerja tutor. *Jurnal Perspektif*, 16(1), 84-90.
- Ariyadi, M. Y., Augtiah, I., & Kurniawan, W. (2023). Small business in a small city: The implementation of augmented reality. *Sebelas Maret Business Review*, 9(1), 13–19.
- Augtiah, I., Ariyadi, M. Y., & Bintang, R. A. K. (2023). Implementation of the business model canvas strategy for MSMEs in Karanganyar Regency. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Teknologi*, 7(4).
- Chang, T., Wu, Y., Deng, X., Wang, X., & Yan, Y. (2024). The impact of environmental stimuli on the psychological and behavioral compliance of international construction employees. *Frontiers in Psychology*, 15, 1395400.
- Djakasaputra, A., Wijaya, O., Utama, A., Yohana, C., Romadhoni, B., & Fahlevi, M. (2021). Empirical study of Indonesian SMEs sales performance in digital era: The role of quality service and digital marketing. *International Journal of Data and Network Science*, 5(3), 303-310.
- Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114. <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi aksara.
- Hu, D., & Lan, Y. (2024). The dual path effect mechanism study of digital-HRM on employee innovative performance and cyberloafing. *Plos one*, 19(8), e0307195.
- Huo, X., Qi, M., & Wang, S. (2024). The application of electronic human resource management systems (e-HRM) in HR management. *Advances in Economics and Management Research*, 10(1), 316-316.
- Legate, A. E., Ringle, C. M., & Hair Jr, J. F. (2024). PLS-SEM: a method demonstration in the R statistical environment. *Human Resource Development Quarterly*, 35(4), 501-529.
- Shin, J., Taylor, M. S., & Seo, M. G. (2012). Resources for change: The relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes and behaviors toward organizational change. *Academy of Management journal*, 55(3), 727-748.
- Thapa, R. (2023). The impact of compensation towards employees' performance: Employees' motivation as the mediating role. *The Spectrum*, 1(1), 79-95.
- Khan, M. A., Farooqi, M. R., Ahmad, M. F., Haque, S., & Alkhuraydili, A. (2024). Influence of

- compensation, performance feedback on employee retention in Indian retail sector. *Sage Open*, 14(2), 21582440241236615
- Khan, B., Zafar, H., & Fakher-e-Alam, S. M. (2025). Relation of Compensation and Benefits on Employees' Performance: Mediating Role of Motivation. *Dialogue Social Science Review (DSSR)*, 3(4), 272-303.
- Khasanah, U., Sari, M. A., Azzahro, K. A., Misbahul, B., & Ariyadi, M. Y. (2025). Pengaruh human resource, social factors dan employer branding terhadap HRM sustainable pada perusahaan di Karanganyar. *YUME: Journal of Management*, 9(1), 856–864.
- Mangkunegara. AA Anwar Prabu. (2017). Human Resources Management - Bandung: PT. Rosda teenager
- Namasaka, D. Electronic Compensation Management (E-CM) and Service Quality: The Interaction Role of Organization Factors. *The International Journal of Humanities Social Studies*. <https://doi.org/10.24940/THEIJHSS/2020/V8/I11/HS2011-068>.
- Oroh, O., Ariyadi, M. Y., & Fadlan, A. F. (2024). The influence of transformational leadership on employee motivation and performance in the banking industry. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 4(2), 336–345.
- Putri, D. M., Fauziah, M. M. R., Sholihah, A. R., Apriyanto, R. B., & Ariyadi, M. Y. (2025). Pengaruh social media recruitment terhadap persepsi profesionalisme dan minat lamaran Generasi Z di wilayah Solo Raya. *YUME: Journal of Management*, 9(1), 912–919.
- Rusu, G., & Avasilcai, S. (2014). Linking human resources motivation to organizational climate. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 51-58.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi* (ed. ke-17, ed. bahasa Indonesia). Jakarta: Salemba Empat.
- Saputri, A. S. L., Lathif, S. D. R., Taqiyuddin, I. S., & Ariyadi, M. Y. (2026). Pengaruh konflik tugas dan konflik hubungan terhadap adaptasi sosio-kultural karyawan lintas budaya. *YUME: Journal of Management*, 9(1), 1094–1102.
- Sholihah, A. R., Fauziah, M. M. R., Putri, D. M., Munir, B. M., Sari, M. A., Azahro, K. A., & Ariyadi, M. Y. (2025). Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan perusahaan swasta di Karanganyar. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 4296–4302.
- Vuong, T. D. N., & Nguyen, L. T. (2022). The key strategies for measuring employee performance in companies: a systematic review. *Sustainability*, 14(21), 14017.
- Yulianah, Y. (2024). Digital Transformation In Human Resource Management: Strategy And Implementation. *Jurnal Ekonomi*, 13(02), 1502-1512