
TINJAUAN DAMPAK KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT IMPACT POWER MANDIRI DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA

Banyu Adytama Purnomo
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
banyu.117222028@stu.untar.ac.id

Mukti Rahardjo
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
mukti@fe.untar.ac.id (*corresponding author*)

Masuk: 09-10-2024, revisi: 11-11-2024, diterima untuk diterbitkan: 11-11-2024

Abstract: An employee's job performance is measured by the accomplishments achieved by an individual employee or their organization according to criteria that apply within a certain time period. This study aims to determine the effect of compensation and motivation on job performance through job satisfaction acting as a mediating variable. The type of research used is quantitative descriptive research using purposive sampling involving 135 employees of PT Impact Power Mandiri. The data is then analyzed and interpreted through Structural Equation Model (SEM) using the software SmartPLS version 4. Hypothesis testing is done using t statistical test and p value at the 0.05 level. The study found that compensation, motivation, and job satisfaction affected the job performance of PT Impact Power Mandiri employees positively and significantly, while job satisfaction also had a significant impact as a mediating variable. The results of specific indirect effect test concluded that job satisfaction had a significant mediating effect on the influence of motivation on job performance, however did not have a significant mediating impact on the influence of compensation on job performance.

Keywords: Compensation, Motivation, Job Satisfaction, Job Performance, Shopper Marketing

Abstrak: Kinerja karyawan diukur dari pencapaian karyawan secara individu atau organisasinya menurut kriteria yang berlaku dalam kurun waktu tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan *purposive sampling* menggunakan sampel 135 orang karyawan PT Impact Power Mandiri. Data kemudian dianalisis dan diinterpretasikan melalui *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan software SmartPLS versi 4. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji statistik t dan nilai p pada taraf 0,05. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Impact Power Mandiri, sedangkan kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi. Hasil uji pengaruh tidak langsung spesifik menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi yang signifikan pada pengaruh motivasi terhadap kinerja, namun tidak memiliki pengaruh mediasi yang signifikan pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Kata Kunci: Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja, Pemasaran Pembeli

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Shopper marketing services atau layanan pemasaran pembeli adalah suatu strategi yang dirancang untuk memengaruhi keputusan konsumen langsung di titik penjualan. Layanan ini mencakup berbagai aktivitas, seperti pengelolaan promosi ritel, branding produk, hingga

kampanye interaktif yang bertujuan untuk memaksimalkan pengalaman belanja konsumen (Rachman et al., 2024). Industri ini merupakan salah satu industri yang sedang mengalami pertumbuhan pesat, dengan laporan Snipp (2023) memprediksikan pasar global untuk layanan *shopper marketing* diperkirakan akan mencapai US\$ 100 miliar pada tahun 2026, dengan pertumbuhan yang didorong oleh transformasi digital dan penggunaan data analitik untuk memahami perilaku konsumen.

Perusahaan yang bergerak di bidang *shopper marketing services* harus menyediakan layanan berkualitas tinggi secara konsisten demi mempertahankan klien dan memenangkan persaingan di pasar dalam industri yang berkembang secara cepat ini. Untuk memenuhi keperluan ini, maka perusahaan akan membutuhkan karyawan yang bermotivasi tinggi dan mampu menghasilkan kinerja berkualitas tinggi secara konsisten.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor yang berasal dari dalam individu karyawan maupun dari luar individu, termasuk kompensasi, motivasi, komitmen organisasi, pelatihan kerja dan kepuasan karyawan (Nurfitriani, 2022). Berdasarkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, motivasi, kompensasi, dan kepuasan karyawan menjadi faktor penting karena ketiganya secara langsung menentukan tingkat produktivitas, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Motivasi adalah suatu keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan seseorang untuk bertindak yang mengarahkan perilaku, sikap, serta tindakan individu yang mempengaruhi kemampuan untuk mencapai tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi (Edward & Ronny, 2022). Penerapan pendekatan yang berfokus pada motivasi kerja harus menjadi prioritas bagi setiap organisasi yang menginginkan pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang.

Kompensasi adalah bentuk penghasilan yang diterima karyawan, baik dalam bentuk materi seperti uang dan barang, maupun dalam bentuk tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan (Septiani et al., 2024). Kompensasi yang adil dan kompetitif, baik dalam bentuk gaji, insentif, maupun manfaat lainnya, meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik (Luis et al., 2024). Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan motivasi, meningkatkan turnover, dan mengurangi produktivitas (Harsanto & Ferijani, 2024). Dengan demikian, kompensasi yang tepat adalah alat penting untuk mendorong kinerja optimal di tempat kerja.

Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung. Sering kali terdapat faktor lain yang memediasi atau memperkuat hubungan tersebut, salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dialami karyawan ketika harapan dan kebutuhan mereka terpenuhi dalam lingkungan kerja (Tumanggor, 2020). Ketika karyawan menerima kompensasi yang adil dan merasakan motivasi yang kuat, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja memperkuat dampak positif dari kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja yang lebih signifikan dan berkelanjutan (Kurniawan, 2021).

Penelitian dilakukan pada karyawan PT Impact Power Mandiri, yaitu suatu perusahaan swasta yang bergerak di bidang *shopper marketing services* dengan menyediakan berbagai jasa, seperti alih daya (*outsourcing*), konsultan penjualan (*sales consultant*), pelatihan tenaga kerja (*training & development*), branding, produksi, aktivasi acara (*event activation*), hingga *sampling* produk. PT Impact Power Mandiri saat ini sudah memiliki jangkauan layanan di berbagai kota besar di Indonesia, antara lain Jakarta, Balikpapan, Bandung, Bali, Lampung, Makassar, Malang, Manado, Medan, Padang, Palembang, Pekanbaru, Pontianak, Semarang, Surabaya, dan Yogyakarta.

Melihat posisi PT Impact Power Mandiri dalam industri yang berkembang pesat, maka penting bagi perusahaan untuk mempertahankan kinerja karyawannya agar maksimal secara konsisten. Peneliti melaksanakan penelitian untuk menemukan dampak kompensasi dan

motivasi, dua faktor yang ditemukan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di penelitian-penelitian sebelumnya, terhadap kinerja karyawan PT Impact Power Mandiri melalui mediasi kepuasan kerja.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Impact Power Mandiri, dengan juga mempertimbangkan peran mediasi dari kepuasan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini memiliki 2 landasan teori utama, yaitu teori harapan (*expectancy theory*) yang dikembangkan oleh Victor Vroom dan teori dua faktor atau *two-factor theory* yang dikemukakan oleh seorang psikolog bernama Abraham Maslow dan dikembangkan lebih lanjut oleh Frederick Herzberg. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel-variabel independen dalam penelitian adalah kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel mediasi.

Teori Harapan dan Teori Dua Factor

Teori harapan (*expectancy theory*) menjelaskan bahwa kecenderungan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan harapan bahwa tindakan tersebut akan menghasilkan hasil tertentu, serta daya tarik hasil tersebut bagi individu (Sunyoto & Danang, 2019). Teori Harapan Vroom terdiri dari tiga konsep utama:

- a. Harapan, yaitu keyakinan seseorang bahwa upaya yang dilakukan akan menghasilkan kinerja tertentu. Konsep ini menghubungkan usaha dengan kinerja.
- b. Instrumentalitas, yaitu kepercayaan bahwa kinerja tertentu akan menghasilkan hasil atau imbalan tertentu. Dalam hal ini, terdapat hubungan antara kinerja dan hasil.
- c. Valensi, yang merujuk pada nilai positif atau negatif yang diberikan individu terhadap hasil yang diperoleh. Valensi mengukur sejauh mana seseorang menghargai atau menginginkan hasil tertentu, baik itu dalam konteks hasil yang diharapkan maupun konsekuensi dari hasil tersebut (Anggono, 2022).

Teori Harapan relevan untuk penelitian ini karena menjelaskan bagaimana kompetensi karyawan (ekspektasi) dan komunikasi internal (instrumentalitas) memengaruhi motivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja bertindak sebagai mediator yang memperkuat hubungan ini, dengan meningkatkan nilai (valensi) dari hasil yang diharapkan.

Teori dua faktor (*two-factor theory*) membagi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja ke dalam dua kategori, yaitu faktor motivasi dan faktor hygiene. Inti dari teori ini adalah kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda dan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang berbeda. (Rahmadani et al., 2023). Teori ini mengklasifikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja menjadi dua kategori:

- a. Faktor pemuas (*motivational factors*), yang meliputi pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, dan peluang pengembangan karir;
- b. Faktor pemelihara (*hygiene factors*), termasuk kompensasi, kondisi kerja, keamanan, hubungan interpersonal, dan supervisi teknis.

Faktor pemuas meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan faktor pemelihara, jika tidak terpenuhi dengan baik, dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Teori dua faktor ini mendukung hipotesis bahwa baik komunikasi internal maupun kompetensi karyawan berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja kemudian bertindak sebagai variabel mediator yang memperkuat pengaruh positif komunikasi internal dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Secara umum, kinerja karyawan adalah pencapaian kerja selama periode tertentu yang dibandingkan dengan berbagai tolok ukur, seperti standar, target, sasaran, atau kriteria lain yang telah disepakati bersama. Karena itu, penilaian kinerja dapat berbeda antara satu perusahaan dengan lainnya, tergantung pada standar yang digunakan. (Nikmat, 2022).

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan organisasi, budaya organisasi, pemberdayaan, kompetensi karyawan, kondisi lingkungan kerja, dan *training* yang diterima oleh karyawan (Pranogyo et al., 2022). Menurut Nufitriani (2022), kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi karyawan secara individu.

Kompensasi

Kompensasi adalah segala pendapatan yang berbentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang diberikan perusahaan kepada karyawan dianggap sebagai kompensasi. Kompensasi mencakup semua imbalan ekstrinsik yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka, termasuk upah, tunjangan, dan bonus (Septiani et al., 2024)

Jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat berupa kompensasi finansial, berupa upah/gaji, komisi, bonus, asuransi, pesangon, uang pensiun, lembur, dan lain-lain; maupun non-finansial berupa peluang promosi, pengakuan karya cipta, penyediaan fasilitas kerja, dan lain-lain (Sagala, et al., 2018). Sistem pemberian kompensasi dapat dilakukan berdasarkan waktu, hasil, maupun borongan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adeoye (2019) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja di sektor asuransi Nigeria. Penelitian oleh Efendi, et al. (2020) juga menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan UMKM Batik di Yogyakarta.

H1: Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri.

Motivasi

Menurut Sahir et al., (2022), motivasi adalah kondisi psikologis yang mendorong, mengaktifkan, dan menggerakkan seseorang untuk bertindak, motivasi inilah yang kemudian mengarahkan serta menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan individu, yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik itu tujuan organisasi maupun tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi.

Menurut Dirhamsyah (2021), ada dua bentuk motivasi yang dapat mempengaruhi seseorang yaitu motivasi positif, berupa insentif penghargaan atau apresiasi dan motivasi negatif, berupa ancaman hukuman. Berdasarkan sumbernya, motivasi dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik, yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri individu yang bersangkutan, dan motivasi ekstrinsik, yaitu motivasi yang bersumber dari lingkungan luar individu tersebut. Motivasi intrinsik cenderung memiliki dampak yang lebih positif karena biasanya menghasilkan pencapaian yang lebih optimal dan bertahan lebih lama dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik (Mohtar, 2019).

Penelitian sebelumnya oleh Efendi et al. (2020) menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan di UMKM batik. Selain itu, Ikhsan et al. (2019) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kinerja agen asuransi.

H2: Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2018), kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, yang ditentukan oleh selisih antara jumlah keuntungan yang

diterima seorang pekerja dengan jumlah yang diyakini seharusnya mereka terima. Lubis, et al. (2023) mengungkapkan bahwa karyawan pada perusahaan yang memiliki tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi cenderung lebih cepat menyelesaikan pekerjaan, membuat lebih sedikit kesalahan, memiliki tingkat absensi yang lebih rendah, memiliki tingkat *turnover* yang lebih rendah, dan memiliki tingkat produktivitas kerja yang lebih tinggi.

Ada berbagai faktor yang dapat memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu budaya organisasi, keadilan perlakuan di tempat kerja, perbedaan harapan kompensasi dan realita, kesesuaian nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai karyawan, dan kemampuan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya (Afandi & Bahri, 2020).

Hasil penelitian sebelumnya oleh Fidiyanto et al. (2018) menemukan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Hop Lun Indonesia. Selain itu, penelitian Mardiyanti, et al. (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Citra Perdana Kendedes di Malang. Namun penelitian oleh Ikhsan, et al. (2019) tidak menemukan adanya pengaruh *intervening* kepuasan kerja secara signifikan dalam hubungan motivasi dan kompensasi terhadap kinerja agen Prudential Life Assurance di Makassar. Penelitian oleh Efendi & Yusuf (2021) juga tidak menemukan efek mediasi signifikan dari variabel kepuasan kerja dalam hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP).

H3: Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri.

H4: Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri.

H5: Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri.

METODOLOGI PENELITIAN

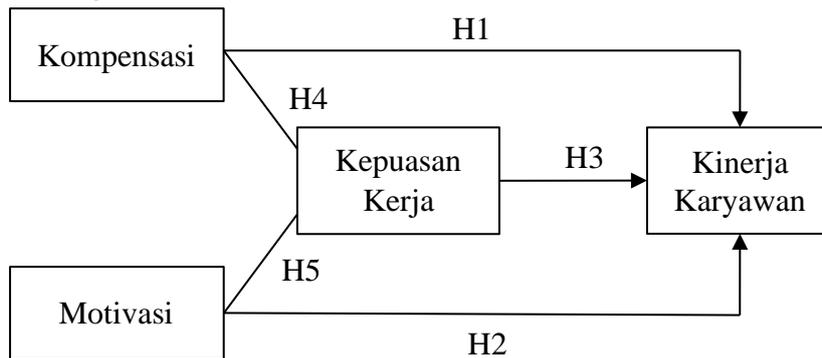
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan *cross-sectional* untuk mengetahui pengaruh antar-variabel kompensasi, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan PT Impact Power Mandiri. Data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer. Instrumen pengumpulan data dalam penelitian dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert di kantor pusat PT Impact Power, Depok City kepada semua karyawan yang bekerja pada bulan Agustus sampai September 2024.

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen penelitian adalah kinerja karyawan. Sampel penelitian dipilih menggunakan metode *total sampling* mengambil seluruh populasi karyawan yang bekerja di kantor pusat PT Impact Power Mandiri dan memenuhi kriteria penelitian. Jumlah sampel adalah 135 responden yang memenuhi kriteria Hair, et al. (2010) untuk jumlah sampel minimum pada penelitian menggunakan model *Structural Equation Modeling* (SEM).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model SEM dengan *Partial Least Square* (PLS) dan uji statistik dijalankan dengan menggunakan software SmartPLS versi 4. Pengujian meliputi analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, serta uji hipotesis menggunakan *total* dan *specific indirect effect* dalam model SEM.

Kerangka hipotesis dan hubungan antar-variabel yang digunakan dalam penelitian dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1
Kerangka Penelitian



Sumber: Peneliti (2024)

Variabel penelitian, indikator, dan sumber variabel yang digunakan pada penelitian dapat dilihat pada tabel operasionalisasi variabel berikut:

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Kode	Sumber
Kompensasi	Gaji dan upah Bonus dan insentif Program asuransi dan pensiun Fasilitas dan tunjangan lain	KP1	Dessler dalam Sudiardhita et al. (2018)
		KP2	
		KP3	
		KP4	
		KP5	
		KP6	
		KP7	
		KP8	
		KP9	
		KP10	
		KP11	
Motivasi Kerja	Memiliki perasaan senang dalam bekerja.	MV1	Uno dalam Sanusi et al. (2020)
	Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya.	MV2	
	Memiliki tujuan yang jelas dan menantang.	MV3	
	Melaksanakan tugas dengan target yang jelas.	MV4	
	Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.	MV5	
	Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain.	MV6	
	Ditutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.	MV7	
	Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.	MV8	
	Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.	MV9	
	Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif.	MV10	
	Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.	MV11	
	Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.	MV12	
Kepuasan Kerja	Kepuasan terhadap kesempatan memajukan karir	KPK1	Andriani et al. (2020)
	Kepuasan terhadap kebijakan perusahaan	KPK2	

	Kepuasan terhadap hubungan antar rekan kerja	KPK3	
	Kepuasan terhadap stabilitas pekerjaan	KPK4	
	Kepuasan terhadap pengakuan dan penghargaan	KPK5	
	Kepuasan terhadap kompensasi	KPK6	
	Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	KPK7	
		KPK8	
	Kepuasan terhadap pengawasan dan manajemen	KPK9	
		KPK10	
	Kepuasan terhadap kondisi kerja	KPK11	
		KPK12	
Kinerja Karyawan	<i>Organizational Citizenship Behavior - Individual</i>	KK1	Williams & Anderson (1991)
		KK2	
		KK3	
		KK4	
		KK5	
		KK6	
		KK7	
	<i>Organizational Citizenship Behavior - Organizational</i>	KK8	
		KK9	
		KK10	
		KK11	
		KK12	
		KK13	
		KK14	
		KK15	
	<i>In-Role Behavior</i>	KK16	
		KK17	
		KK18	
		KK19	
		KK20	
		KK21	

Sumber: Peneliti (2024)

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian didapatkan berdasarkan data pengisian kuesioner 135 responden karyawan PT Impact Power Mandiri yang terbagi berdasarkan usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan.

Tabel 2
Statistika Deskriptif

Usia	Frekuensi	Persen
18-30 Tahun	42	31
31-45 Tahun	66	49
> 45 Tahun	27	20
Total	135	100
Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Perempuan	39	29
Laki-Laki	96	71
Total	135	100
Pendidikan	Frekuensi	Persen
Diploma	4	3
Sarjana	123	91
Pasca Sarjana	8	6
Total	135	100

Sumber: Peneliti (2024)

Mayoritas responden berusia 31-45 tahun (49%), lebih banyak laki-laki (71%) dibandingkan perempuan (29%). Pendidikan tertinggi responden mayoritas adalah srjana mencapai 91%.

Hasil Analisis Partial Least Square Outer Model

Teknik pengolahan data yang digunakan pada penelitian menggunakan metode SEM berbasis PLS dimana data diolah menggunakan program SmartPLS versi 4. Skema *Outer Model* dianalisis melalui metode PLS-Algorithm. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SmartPLS menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel mempunyai *loading factor* lebih besar dari 0,70 (Hair et al., 2010) menunjukkan tingkat validitas yang tinggi.

Tabel 3
Loading Factor

<u>Variabel</u>	<u>Indikator</u>	<u>Faktor Loading</u>	<u>Keterangan</u>
<u>Kompensasi</u>	KP1	0,824	Valid
	KP2	0,837	Valid
	KP3	0,819	Valid
	KP4	0,859	Valid
	KP5	0,799	Valid
	KP6	0,837	Valid
	KP7	0,858	Valid
	KP8	0,861	Valid
	KP9	0,88	Valid
	KP10	0,796	Valid
	KP11	0,701	Valid
<u>Motivasi Kerja</u>	MV1	0,809	Valid
	MV2	0,773	Valid
	MV3	0,811	Valid
	MV4	0,742	Valid
	MV5	0,778	Valid
	MV6	0,795	Valid
	MV7	0,855	Valid
	MV8	0,75	Valid
	MV9	0,747	Valid
	MV10	0,76	Valid
	MV11	0,77	Valid
	MV12	0,78	Valid
<u>Kepuasan Kerja</u>	KPK1	0,756	Valid
	KPK2	0,749	Valid
	KPK3	0,739	Valid
	KPK4	0,729	Valid
	KPK5	0,709	Valid
	KPK6	0,721	Valid
	KPK7	0,797	Valid
	KPK8	0,738	Valid
	KPK9	0,742	Valid

	KPK10	0,769	Valid
	KPK11	0,795	Valid
	KPK12	0,767	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0,75	Valid
	KK2	0,732	Valid
	KK3	0,719	Valid
	KK4	0,748	Valid
	KK5	0,813	Valid
	KK6	0,827	Valid
	KK7	0,765	Valid
	KK8	0,776	Valid
	KK9	0,831	Valid
	KK10	0,775	Valid
	KK11	0,753	Valid
	KK12	0,724	Valid
	KK13	0,851	Valid
	KK14	0,793	Valid
	KK15	0,844	Valid
	KK16	0,809	Valid
	KK17	0,75	Valid
	KK18	0,755	Valid
	KK19	0,822	Valid
	KK20	0,846	Valid
KK21	0,781	Valid	

Sumber: Peneliti (2024)

Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS Versi 4 menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel memiliki loading factor di atas 0,70, mencerminkan validitas yang kuat. Validitas diskriminan penelitian kemudian diukur menggunakan metode Fornell-Larcker yang hasilnya digambarkan pada tabel berikut:

Tabel 4
Fornell-Larcker Criterion

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Motivasi
Kepuasan Kerja	0.751			
Kinerja Karyawan	0.373	0.785		
Kompensasi	0.092	0.233	0.826	
Motivasi	0.479	0.195	0.044	0.782

Sumber: Peneliti (2024)

Semua nilai AVE di atas 0.5 menandakan konstruk-konstruk ini memiliki validitas konvergen yang baik. Untuk memenuhi kriteria validitas diskriminan, nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lain harus lebih kecil daripada nilai AVE dari konstruk tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk dalam model pengukuran ini memenuhi baik kriteria validitas konvergen maupun diskriminan.

Langkah selanjutnya adalah melakukan Uji Average Variance Extracted (AVE) yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5
Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,931	0,941	0,94	0,565
Kinerja Karyawan	0,969	0,973	0,971	0,616
Kompensasi	0,954	0,983	0,959	0,682
Motivasi	0,942	0,949	0,949	0,611

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan data di atas dapat diketahui nilai AVE pada semua variabel berkisar antara (0,565 – 0,682) menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai AVE yang cukup tinggi. Secara umum, nilai AVE di atas 0,5 dianggap dapat diterima, meskipun nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa konstruk tersebut lebih mampu menjelaskan variasi item-itemnya sendiri.

Inner Model

Setelah pengujian *outer model* dilakukan juga pengujian *inner model*. Tujuan pengujian ini adalah untuk membuktikan hipotesis penelitian setelah data lolos uji *outer model*.

Koefisien Determinasi *R-Squares* (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar variabilitas variabel laten dependen dapat dijelaskan oleh variabel laten independen terkait. Nilai R^2 sebesar 0,67, 0,33, dan 0,19 menandakan kekuatan model yang tinggi, moderat, dan rendah secara berturut-turut (Chin, 1998). Nilai R^2 penelitian tercantum pada tabel berikut:

Tabel 6
Pengujian R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,235	0,223
Kinerja Karyawan	0,18	0,161

Sumber: Peneliti (2024)

Untuk variabel Kepuasan Kerja, nilai R-square sebesar 0,235 menunjukkan bahwa 23,5% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen yang ada dalam model. Nilai R-square adjusted sebesar 0,223 mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dalam model, sekitar 22,3% variasi kepuasan kerja masih dapat dijelaskan oleh variabel-variabel tersebut. Sementara itu, untuk variabel Kinerja Karyawan, nilai R-square sebesar 0,18 menunjukkan bahwa 18% variasi dalam kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel independen dari dalam model. Setelah penyesuaian, nilai R-square adjusted sebesar 0,161 menunjukkan bahwa sekitar 16,1% variasi kinerja karyawan tetap dapat dijelaskan oleh model. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan lebih efektif dalam menjelaskan variasi pada kepuasan kerja dibandingkan dengan kinerja karyawan.

Tabel 6
Q-Square

	SSO	SSE	Q² (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja	1620	1434,7	0,114
Kinerja Karyawan	2835	2549,39	0,101
Kompensasi	1485	1485	0,000
Motivasi	1620	1620	0,000

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil Uji Q^2 yang ditampilkan, kemampuan prediksi model terhadap variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan terbilang rendah. Untuk variabel Kepuasan Kerja, nilai SSO sebesar 1620 dan nilai SSE sebesar 1434,698 menghasilkan nilai Q^2 sebesar 0.114. Ini menunjukkan bahwa model hanya mampu memprediksi sekitar 11,4% variasi dalam kepuasan kerja, sehingga kontribusi model terhadap prediksi variabel ini cukup terbatas. Sementara itu, untuk variabel Kinerja Karyawan, nilai SSO sebesar 2835 dan SSE sebesar 2549,387 menghasilkan nilai Q^2 sebesar 0,101, yang mengindikasikan bahwa model hanya mampu memprediksi sekitar 10,1% variasi dalam kinerja karyawan. Dengan demikian, secara keseluruhan, kemampuan prediksi model terhadap kedua variabel ini tergolong rendah, dan masih terdapat banyak faktor yang tidak dapat dijelaskan oleh model.

Dalam model SEM, Indeks Kesesuaian Model (*Goodness of Fit Index*) atau GOF Index merupakan alat statistik yang digunakan untuk menilai seberapa baik model mencerminkan data aktual. Untuk menentukan nilai GoF maka dihitung dengan rumus sebagai berikut (Tenenhaus et al., 2005): $GoF = \sqrt{(AVE \times R^2)}$

$$\begin{aligned} AVE \text{ Rata-Rata} &= 0,565 + 0,616 + 0,682 + 0,611/4 \\ &= 2,474/4 \\ &= 0,6185 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} R \text{ Square Rata-Rata} &= 0,235 + 0,18/2 \\ &= 0,415/2 \\ &= 0,2075 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} GoF &= \sqrt{(0,6185 \times 0,2075)} \\ &= \sqrt{0,1283} \\ &= 0,385 \end{aligned}$$

Nilai sebesar 0,385 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang moderat (Hair et al., 2010).. Secara umum, semakin tinggi nilai GOF Index, semakin baik model tersebut cocok dengan data yang ada. Dalam konteks ini, meskipun nilai 0,385 mengindikasikan kecocokan yang moderat, evaluasi lebih lanjut terhadap model dapat diperlukan untuk memperbaiki kecocokan model dengan data sebenarnya jika diperlukan.

Ukuran efek parsial (F^2)

Nilai F^2 menggambarkan seberapa besar variabilitas variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen tertentu, setelah mempertimbangkan variabel-variabel lain dalam model. Nilai F-Square pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 7
F-Square

Hubungan	Nilai	Kriteria
Kepuasan Kerja - Kinerja Karyawan	0,111	Moderat
Kepuasan Kerja - Kompensasi	0,006	Lemah
Kepuasan Kerja - Motivasi	0,296	Kuat
Kompensasi - Kinerja Karyawan	0,049	Lemah
Motivasi – Kinerja Karyawan	0,000	Tidak Ada

Sumber: Peneliti (2024)

Uji Hipotesis

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap eksogen digunakan tolak ukur *t-statistic* dibandingkan dengan nilai 1,96 atau dengan menggunakan *p-value* dibandingkan dengan nilai 0,05 (Hair, 2010). Bila *t-statistic* lebih besar dari 1,96 atau *p-value* kurang dari 0,05 maka berpengaruh dan demikian pula sebaliknya. Hasil uji yang didapatkan adalah sebagai berikut:

Tabel 8***Pengaruh Total dan Pengaruh Tidak Langsung Spesifik***

Hipotesis	T Statistik	P Value	Simpulan
H1: Kompensasi → Kinerja Karyawan	2,42	0,016	Berpengaruh
H2: Motivasi → Kinerja Karyawan	1,981	0,048	Berpengaruh
H3: Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	3,731	0,000	Berpengaruh
H4: Kompensasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,673	0,501	Tidak Berpengaruh
H5: Motivasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	2,98	0,003	Berpengaruh

Sumber: Peneliti (2024)

PEMBAHASAN

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri. Hal ini mengindikasikan bahwa di PT Impact Power Mandiri, kompensasi merupakan faktor yang sangat penting dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang merasa kompensasi mereka sesuai dengan pendidikan dan pengalaman cenderung menunjukkan performa yang lebih baik. Kompensasi yang sesuai dengan ekspektasi karyawan, seperti gaji yang adil dan kompensasi berbasis pendidikan, terbukti mampu memberikan dorongan positif terhadap kinerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Adeoye (2019) yang mempelajari hubungan antara manajemen kompensasi dan motivasi di sektor asuransi Nigeria juga menunjukkan bahwa meskipun pengaruh kompensasi terhadap motivasi bersifat lemah, kompensasi masih dianggap sebagai faktor penting dalam mendorong kinerja. Demikian pula, penelitian Efendi et al. (2020) mengungkap bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM Batik di Yogyakarta, yang menegaskan pentingnya kompensasi dalam meningkatkan produktivitas.

Hasil penelitian juga menunjukkan motivasi terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri. Motivasi intrinsik, seperti pencapaian tujuan hidup dan rasa tanggung jawab pribadi, merupakan faktor penting yang mendorong individu untuk berkinerja lebih baik. Motivasi intrinsik inilah yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik karena mereka merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan nilai dan tujuan hidup mereka. Hasil ini sejalan dengan penelitian Efendi et al. (2020) yang juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UMKM Batik, di mana motivasi bertindak sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja. Selain itu, Ikhsan et al. (2019) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kinerja agen asuransi, mendukung temuan bahwa motivasi merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja.

Data penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri. Penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan, tingkat kepuasan kerja di PT Impact Power Mandiri cukup baik, meskipun ada beberapa aspek yang masih perlu diperbaiki, seperti lingkungan kerja yang lebih nyaman dan kebijakan yang lebih baik terkait fasilitas kerja. Kepuasan kerja berperan penting dalam mendorong kinerja yang lebih baik. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan lebih berkomitmen dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Hasil penelitian Fidiyanto et al. (2018) juga mendukung temuan ini, di mana kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Hop Lun Indonesia.

Meskipun kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri. Hal ini berarti bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja lebih kuat secara langsung, tanpa perlu dimediasi oleh kepuasan kerja. Karyawan mungkin merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sudah cukup untuk

mendorong mereka bekerja dengan baik, tanpa bergantung pada aspek kepuasan kerja. Karyawan menghargai kompensasi yang adil sebagai bentuk apresiasi langsung atas usaha dan kualifikasi mereka, yang kemudian mendorong kinerja tanpa memerlukan kepuasan kerja sebagai faktor penengah. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Ikhsan et al. (2019) yang juga tidak menemukan pengaruh signifikan kepuasan kerja sebagai intervening factor antara hubungan kompensasi dan kinerja serta penelitian Efendi & Yusuf (2021) yang juga tidak menemukan efek mediasi signifikan dari variabel kepuasan kerja dalam hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan.

Terakhir, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Impact Power Mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang lebih tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Dengan kata lain, ketika karyawan termotivasi oleh tujuan hidup dan tanggung jawab mereka, mereka akan merasa lebih puas dengan pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan ini kemudian berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Faktor motivator, seperti pencapaian dan tanggung jawab, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Penelitian Mardiyanti et al. (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, mendukung hasil penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka PT Impact Power Mandiri perlu memperhatikan persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diterima, serta memastikan karyawan memiliki kepuasan kerja dan motivasi yang tinggi. Hal ini dapat dicapai dengan meminta masukan dan saran dari karyawan serta dengan membangun budaya keterbukaan dalam perusahaan.

Penelitian ini memiliki beberapa batasan. Antara lain, penelitian hanya menggunakan sampel karyawan kantor pusat PT Impact Power Mandiri sebagai perwakilan perusahaan yang bergerak di bidang *shopper marketing*. Hasil dan penelitian mungkin berbeda dari perusahaan *shopper marketing* lain dengan sistem manajemen yang berbeda. Kedua, terdapat variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan diluar variabel penelitian seperti budaya organisasi, komunikasi interpersonal, dsb. Lalu, data kinerja karyawan dikumpulkan berdasarkan hasil kuesioner yang diisi oleh karyawan sehingga dapat memiliki unsur subjektivitas dan tidak sepenuhnya mencerminkan kinerja karyawan sebenarnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Analisis hasil penelitian menunjukkan beberapa kesimpulan yang dapat diambil. Kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan pada kinerja karyawan PT Impact Power Mandiri, dan kepuasan kerja juga memiliki efek mediasi yang signifikan pada pengaruh motivasi dan kinerja karyawan, walaupun tidak memiliki efek mediasi yang signifikan pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Peneliti memiliki saran kepada PT Impact Power Mandiri agar mencari masukan dari karyawan perihal cara untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja yang memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan, dan juga kepada karyawan agar terbuka dan memberikan masukan yang jujur kepada perusahaan. Kepada pengelola organisasi-organisasi lain dapat menggunakan data penelitian sebagai referensi dan membuat kebijakan organisasi untuk memaksimalkan kinerja dan produktivitas anggota organisasi dan mendorong pertumbuhan organisasi. Untuk peneliti-peneliti selanjutnya dapat menggunakan data penelitian sebagai dasar dan referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya yang dapat membantu mengisi kesenjangan penelitian dari batasan-batasan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Adeoye, A. O. (2019). Compensation management and employees' motivation in the insurance sector: evidence from Nigeria. *Facta Universitatis-Economics and Organization*. 16(1), 31–47.

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Andriani, R., Ahman, E., & Santoso, B. (2020). *Conditional process pada manajemen sdm: perspektif polychronicity, kepuasan kerja, engagement karyawan, lingkungan kerja, dan turnover intention*. Gracias Logis Kreatif.
- Anggono, A. (2022). *Akuntansi manajemen pada entitas publik*. Penerbit Adab.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Dirhamsyah. (2021). *Kepemimpinan dan motivasi kerja*. CV Azka Pustaka.
- Edward, & Ronny, Y. (2022). *Dampak budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja*. Jakad Media Publishing.
- Efendi, Riyanto, Rifa'i, Uhamad, Nanang, Bahrun, K., Milla, H., & Suharmi, S. (2020). The mediation of work motivation on the effects of work discipline and compensation on performance batik msme employees in Yogyakarta city, Indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 689–703.
- Efendi, S., & Yusuf, A. (2021). Influence of competence, compensation and motivation on employee performance with job satisfaction as intervening variable in the environment of Indonesian professional certification authority. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 5(3), 2441–2451.
- Fidiyanto, D., Mukeri, M., & Fathoni, A. (2018). Analisis pengaruh organizational citizenship behavior dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management*, 4(4).
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Prentice Hall.
- Harsanto, A. D. H., & Ferijani, A. (2024). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan divisi sentra UMKM PT Bank Central Asia di Kota Semarang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 4258–4268.
- Ikhsan, Muhammad, Reni, Andi, Hakim, & Wardhani. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja agen melalui kepuasan kerja: Studi pada Prudential Life Assurance di Makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 60–71.
- Kurniawan, A. (2021). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada hotel Inna Dharma Deli. *Sintaksis*, 1(2), 1-9.
- Lubis, Syaifuddin, Yusniar, Fajar, Ananda, R., Adab, Dessy, & Penerbit, A. N. (2023). *Memahami faktor penentu dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan*. Penerbit Adab.
- Luis, Marnisah, Kore, Riwu, & R, J. (2024). *Pilar manajemen SDM (teori, filosofi dan implementasi)*. Deepublish.
- Mardiyanti, O. A., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2018). The effect of financial compensation and non-financial compensation on employees' performance through job satisfaction as an intervening variable. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62(1), 135-144.
- Mohtar, I. (2019). *Hubungan antara motivasi kerja dan pengalaman kerja dengan kinerja guru madrasah*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Nikmat, K. (2022). *Manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi: Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai*. Penerbit P4I.
- Nurfitriani. (2022). *Manajemen kinerja karyawan*. Cendekia Publisher.
- Pranogyo, A. B., Hamidah, & Thomas Suyatno. (2022). *Kinerja karyawan: Teori pengukuran dan implikasi*. Feniks Muda Sejahtera.
- Rachman, Adryan, Widjaja, William, Alvita, Meilisa, Kurniawan, & Dwi, R. (2024). *Shopper marketing: Memahami psikologi pembeli*. Penerbit NEM.
- Rahmadani, Suci, Anwar, Awaliya, Rochka, & Marindrawati, M. (2023). *Kepemimpinan, iklim organisasi rumah sakit, dan kepuasan kerja perawat*. Penerbit NEM.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of organizational behavior*. Pearson.
- Sagala, Jauvani, & Rivai. (2018). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. In P. R. G. Persada (Ed.), *Managemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.
- Sahir, S. H., Hasibuan, A., Siagian, E. M., Purba, S., Fitrianna, N., Rosmawati, R., Karundeng, M. L., Ismail, M., Siregar, H., & Ayla, S. (2022). *Pengantar manajemen kinerja*. Yayasan Kita Menulis.
- Sanusi, Eddy, & Silitonga. (2020). *Peningkatan kinerja SDM melalui motivasi, kepemimpinan, komitmen, dan lingkungan kerja*. Penebar Media Pustaka.
- Septiani, S., Senoaji, F., & Nurul Maghfirah, D. (2024). *Manajemen kompensasi*. Sada Kurnia Pustaka.
- Snipp. (2023). *7 shopper marketing trends changing the future of the industry*.
<https://www.snipp.com/blog/shopper-marketing-trends-future>
- Sudiardhita, K. I. R., Mukhtar, S., Hartono, B., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
- Sunyoto & Danang. (2019). *Teori perilaku keorganisasian*. CAPS.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Comput. Stat. Data Anal*, 48, 159–205.
- Tumanggor, R. O. (2020). *Kepuasan kerja dan subjective well-being dari perspektif psikologi industri & organisasi*. Penerbit Andi.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Williams, L. J., & Anderson, (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.