

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA PT PNM CAB CIREBON DENGAN KINERJA
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Muhammad Komar

Institute Keuangan, Perbankan, dan Informatika Asia Perbanas

Email: komarmuhammad29@gmail.com

Abstrak – Penelitian ini dipusatkan pada PNM Cabang Cirebon untuk Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM). Berdasarkan hasil observasi peneliti di kantor PNM Cabang Cirebon diperoleh informasi bahwa dalam kenyataannya kinerja karyawan belum optimal. Fenomena inilah yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian terkait dengan pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT PNM ULaMM Cabang Cirebon dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jenis penelitian dalam artikel ini ialah penelitian yang menggunakan metode penelitian kuantitatif eksplanatif. Penelitian kuantitatif eksplanatif digunakan untuk menjelaskan berbagai kondisi, situasi, fenomena, atau berbagai variabel penelitian menurut kejadian dilapangan yang ditemukan oleh peneliti dengan cara membagikan kuesioner kepada karyawan PT PNM ULaMM Cabang Cirebon ULaMM. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang dikemukakan, maka dapat diperoleh bahwa kompensasi ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kinerja karyawan ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kinerja karyawan berperan sebagai variabel intervening pada hubungan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Kinerja karyawan berperan sebagai variabel intervening pada hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

PENDAHULUAN

Kegiatan pembangunan di segala bidang saat ini sering dengan globalisasi yang melanda Indonesia, merupakan fenomena yang dapat menimbulkan masalah, yaitu perlunya pemberdayaan sumber daya manusia. Permasalahan ini secara tersirat menggambarkan perlunya peningkatan kemandirian dan kemampuan sumber daya manusia berdasarkan kemampuan yang dimiliki. Keadaan tersebut harus didukung dengan motivasi yang tinggi dari seluruh jajaran karyawan yang terdapat dalam organisasi tersebut. Selain motivasi, penting juga untuk memperhatikan kompetensi dan lingkungan pekerjaan. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi tertentu harus mendapatkan perhatian dari kepemimpinan, terutama pemberian wewenang tertentu yang harus dimiliki pegawai dengan kompetensi sesuai dengan jabatan atau tugas yang diberikan kepadanya.

Sejumlah faktor yang berimbas pada stabilitas kerja karyawan seringkali menjadi sorotan perusahaan dan peneliti, salah satunya adalah pencapaian kinerja. Kinerja karyawan merupakan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2010). Sementara Hasibuan (2012) mengartikan kinerja merupakan suatu hasil yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Salah satu cara yang ditempuh oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai atau karyawannya adalah melalui pendidikan, pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memiliki sikap disiplin.

Kinerja karyawan pada dasarnya tergantung kepada kepuasan kerjanya, yang merupakan selisih antara harapan, kebutuhan, atau nilai dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Harapan pegawai tersebut mencakup jaminan, kondisi kerja yang baik, teman sejawat yang cocok, jam kerja yang masuk akal, kerja yang berarti, pengakuan, peluang untuk maju, kebebasan bertindak, dan pimpinan yang cakap. Seseorang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Sejumlah faktor yang berimbas pada stabilitas kerja karyawan seringkali menjadi sorotan perusahaan dan peneliti, salah satunya adalah pencapaian kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang dilakukannya (Hasibuan, 2009). Karyawan yang merasa nyaman dan dihargai, serta memiliki kesempatan mengembangkan diri, secara otomatis akan memusatkan perhatian dan menunjukkan performa kerja yang baik terhadap suatu pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja karyawan dapat terlihat dari aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dari dirinya yang dapat terpenuhi oleh organisasi dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak mendukung atau terpenuhi, maka karyawan akan merasa tidak puas. Selain itu, dapat dijelaskan bahwa sejauh mana perusahaan mampu merealisasikan apa yang menjadi harapan dan tuntutan mereka, maka bekerja akan terasa memuaskan bagi karyawan.

Menurut Robbins (2015) mengartikan kepuasan kerja sebagai perasaan yang positif pada suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari karakteristik-karakteristiknya. Menurut Moh. As'ad (2012) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Dari banyaknya faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut, penelitian ini hanya mengambil dua faktor saja yang dianggap sangat berpengaruh, yaitu kompensasi dan kondisi fisik lingkungan kerja. Kompensasi merupakan semua bentuk imbalan finansial dan non-finansial serta kesejahteraan yang diterima karyawan sebagai akibat dari adanya suatu hubungan kerja. Kompensasi merupakan faktor terpenting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang memilih untuk bekerja di suatu perusahaan tertentu. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat

memilih dan menerapkan sistem kompensasi yang tepat agar kinerja karyawan menjadi maksimal.

Perusahaan memandang kompensasi sebagai suatu strategi bisnis. Kompensasi tidak hanya untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan, tetapi juga mempertinggi daya sang kelangsungan hidup serta profitabilitas perusahaan. Suatu sistem kompensasi yang kurang tepat/tidak memenuhi syarat dapat menimbulkan ketidakpuasan (*pay dissatisfaction*) yang mengakibatkan kinerja karyawan menurun, melakukan pemogokan kerja, menimbulkan keluh kesah, tingkat absensi dan turnover karyawan tinggi. Oleh sebab itu, maka sasaran kebijakan kompensasi perusahaan harus memenuhi kewajiban sebagai imbal jasa, mampu menarik tenaga kerja berkualitas, mampu memotivasi karyawan, dan mampu mempertahankan karyawannya.

Peran sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting untuk mengarahkan dan merumuskan kebijakan yang dibutuhkan oleh organisasi. Menurut Suparyadi (2015) Kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial. Kompensasi berkaitan dengan hak yang diterima karyawan dari pengorbanan yang dilakukan pada suatu organisasi.

Tidak dapat dipungkiri bahwa pada umumnya manusia melakukan suatu pekerjaan baik secara mandiri ataupun dengan menjadi anggota karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan, adalah untuk memperoleh kompensasi. Kompensasi inilah yang merupakan salah satu faktor yang membuat masyarakat tertarik untuk bekerja.

Perusahaan harus memperhatikan kelangsungan hidup karyawannya, salah satunya dengan memberi kompensasi sesuai dengan hasil kerja seorang karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan. Karyawan sendiri merupakan asset utama sebuah organisasi, maka harus dipelihara dengan baik. Menurut Kasmir (2016) manfaat pemberian kompensasi antara lain adalah: Loyalitas karyawan meningkat, komitmen terhadap perusahaan meningkat, motivasi kerja meningkat, semangat kerja meningkat, kinerja karyawan meningkat, konflik kerja dapat dikurangi, memberikan rasa aman, memberikan rasa kebanggaan, proses kegiatan perusahaan berjalan lancar.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Organisasi selaku induk kerja harus menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif yang mampu memancing para karyawan untuk bekerja dengan produktif. Penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memberikan kesan yang mendalam bagi karyawan yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang baik. Terry (2016) berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah komponen-komponen yang merujuk pada lembaga atau kekuatan yang berinteraksi langsung maupun tidak langsung menurut pola tertentu mengenai organisasi atau perusahaan itu berada.

Tabel 1
Perkembangan Bisnis ULaMM CAB Cirebon

PARAMETER	TAHUN				
	2018	2019	2020	2021	2022
LENDING	12.172.700.000,,	19.447.350.000,,	14.029.300.000,,	18.827.985.363,,	11.005.008.000,,
OS REGULAR	124.620.745.045,,	139.570.707.775,,	144.248.036.054,,	146.741.892.892,,	113.209.689.557,,
NOA REGULER	971	1.196	1.453	1.787	1.604
OS PANTAS	,,	,,	8.937.822.450,,	14.576.650.914,,	10.909.666.859,,
NOA PANTAS	-	-	762	1.823	1.694
PAR	17.263.105.445,,	20.986.906.333,,	21.156.716.801,,	25.662.037.857,,	23.090.860.383,,

NOA PAR	289	275	256	427	797
NPL	1.259.370.469,,	1.753.889.065,,	1.832.454.373,,	1.176.012.896,,	2.048.077.812,,
NOA NPL	93	56	39	31	123
3R	19.719.519.203,,	17.831.779.748,,	76.003.212.052,,	66.698.050.514,,	58.076.443.921,,
NOA 3R	325	232	708	632	841
WO	257.799.348,,	731.369.226,,	187.489.930,,	160.462.704,,	1.038.351.216,,
NOA WO	25	49	21	9	66
PENDAPATAN	25.709	32.671	26.218	33.765	29.476

PT Permodalan Nasional Modal Madani merupakan BUMN yang mengemban tugas khusus memajukan ekonomi kerakyatan melalui pembiayaan dan pendampingan kepada pelaku usaha ultra mikro, kecil, dan menengah (UMKM). PNM memiliki peranan yang penting dalam memajukan perekonomian bangsa Indonesia. PNM telah menjadi ujung tombak dalam memajukan dan melahirkan pengusaha UMKM berdaya dan berkualitas.

Agar dapat berkembang dan berinovasi dalam memajukan UMKM, dibutuhkan kerjasama yang baik antara karyawan dan perusahaan sehingga tercipta kenyamanan kerja, kepastian usaha, dan meningkatkan kepercayaan nasabah, mitra, pemegang saham dan masyarakat kepada perusahaan. Insan PNM harus dapat bekerja dengan nilai budaya perusahaan, yaitu integritas, loyalitas, mandiri, unggul, profesional, amanah, disiplin dan ikhlas (ILMU PADI) dan berpedoman pada peraturan perusahaan, sehingga dapat mencapai visi perusahaan yaitu menjadi lembaga pembiayaan terkemuka dalam meningkatkan nilai tambah secara berkelanjutan bagi UMKM.

Penelitian ini dipusatkan pada PNM Cabang Cirebon untuk Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM). Berdasarkan hasil observasi peneliti di kantor PNM Cabang Cirebon diperoleh informasi bahwa dalam kenyataannya kinerja karyawan belum optimal. Hal ini terlihat dari kegiatan yang dilakukan oleh beberapa karyawan yang tidak produktif. Sekitar 25 persen karyawan yang terlambat masuk kantor atau tidak pulang tepat waktu, pelatihan hanya diberikan kepada karyawan tertentu, tidak profesional dalam memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah atau konsumen dan kerjasama dalam lingkungan kerja. Selain itu ada kecenderungan karyawan menunda pekerjaan, menunggu perintah atasan. Fenomena inilah yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian terkait dengan pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT PNM ULaMM Cabang Cirebon dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dalam artikel ini ialah penelitian yang menggunakan metode penelitian kuantitatif eksplanatif. Penelitian kuantitatif eksplanatif digunakan untuk menjelaskan berbagai kondisi, situasi, fenomena, atau berbagai variabel penelitian menurut kejadian dilapangan yang ditemukan oleh peneliti dengan cara membagikan kuesioner kepada karyawan PT PNM ULaMM Cabang Cirebon ULaMM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Uji Normalitas

Data yang digunakan dalam penelitian menggunakan SEM dengan AMOS harus berdistribusi normal. Normalitas data tersebut dapat dilihat melalui perbandingan nilai critical ratio (c.r) dan nilai z-score (hasil pengurangan nilai rata-rata yang kemudian dibagi dengan standar deviasi) dari data yang diperoleh. Tingkat signifikansi dalam keakuratan hasil yang telah diolah adalah sebesar 0,01. Hasil yang diperoleh z dari tabel adalah $\pm 2,58$ dan data dapat dikatakan

berdistribusi normal apabila nilai c.r berkisar antara -2,58 hingga +2,58.

Tabel 2
Uji Normalitas

<i>Variable</i>	<i>min</i>	<i>max</i>	<i>skew</i>	<i>c.r.</i>	<i>kurtosis</i>	<i>c.r.</i>
KP4	1.000	10.000	-.554	-5.398	-.961	-4.682
KP3	1.000	10.000	-.853	-8.312	-.366	-1.782
KP2	1.000	10.000	-.717	-6.991	-.639	-3.116
KP1	1.000	10.000	-.699	-6.815	-.695	-3.388
KK1	1.000	10.000	-.828	-8.069	-.454	-2.214
KK2	1.000	10.000	-1.035	-10.092	.024	.116
KK3	1.000	10.000	-.654	-6.370	-.661	-3.221
KK4	1.000	10.000	-.472	-4.603	-1.009	-4.918
KO1	1.000	10.000	-.471	-4.594	-.911	-4.440
KO2	1.000	10.000	-.449	-4.377	-.994	-4.845
KO3	1.000	10.000	-.535	-5.213	-.910	-4.432
KO4	1.000	10.000	-.631	-6.147	-.793	-3.864
KO5	1.000	10.000	-.669	-6.516	-.740	-3.608
LK1	1.000	10.000	-.653	-6.368	-.762	-3.713
LK2	1.000	10.000	-.562	-5.480	-.993	-4.837
LK3	1.000	10.000	-.714	-6.963	-.739	-3.601
LK4	1.000	10.000	-.851	-8.293	-.438	-2.135
LK5	1.000	10.000	-1.003	-9.778	-.062	-.304
<i>Multivariate</i>					1.400	.623

Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa data dari seluruh indikator berdistribusi normal karena seluruh indikator memperoleh nilai c.r skewness berada di antara nilai -2,58 dan +2,58.

Uji Outliers

Pengujian outliers dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat jarak mahalanobis pada tingkat signifikansi $p < 0,001$. Jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 18 indikator, sehingga pada tingkat signifikansi $p < 0,001$ diperoleh nilai X^2 sebesar 42.31239633.

Tabel 3
Uji Outliers (Mahalanobis distance)

<i>Observation number</i>	<i>Mahalanobis d-squared</i>	<i>p1</i>	<i>p2</i>
210	37.641	.004	.915
205	37.624	.004	.708
194	37.135	.005	.547
193	34.835	.010	.816
63	34.125	.012	.822
203	34.015	.013	.720
62	33.863	.013	.618
197	33.704	.014	.521
207	32.920	.017	.637
206	32.373	.020	.695
301	31.702	.024	.799
196	31.561	.025	.753
204	31.344	.026	.733
447	30.197	.036	.944

<i>Observation number</i>	<i>Mahalanobis d-squared</i>	<i>p1</i>	<i>p2</i>
212	30.017	.037	.939
198	29.617	.041	.962
276	29.433	.043	.961
201	29.270	.045	.958
431	29.126	.047	.954
260	29.033	.048	.944
307	28.804	.051	.953
86	28.726	.052	.941
15	28.529	.054	.948
428	28.428	.056	.941
34	28.163	.060	.958
331	28.163	.060	.938
386	28.055	.061	.933
465	27.710	.067	.965
230	27.560	.069	.968
320	27.426	.071	.970
549	27.259	.074	.975
242	27.253	.074	.963
208	27.183	.076	.958
445	27.161	.076	.944
95	26.991	.079	.955
470	26.920	.081	.949
338	26.820	.082	.949
340	26.813	.083	.931
200	26.700	.085	.934
211	26.700	.085	.911
322	26.667	.085	.893
375	26.537	.088	.904
8	26.237	.094	.952
67	26.135	.097	.954
32	26.133	.097	.938
152	26.054	.099	.936
271	26.054	.099	.916
351	25.953	.101	.920
253	25.867	.103	.921
209	25.668	.108	.948
199	25.618	.109	.943
159	25.613	.109	.926
313	25.430	.114	.950
357	25.222	.119	.971
46	25.180	.120	.967
26	24.912	.127	.986
30	24.856	.129	.986
328	24.856	.129	.980
44	24.721	.133	.985
444	24.708	.133	.981

<i>Observation number</i>	<i>Mahalanobis d-squared</i>	<i>p1</i>	<i>p2</i>
21	24.686	.134	.977
417	24.592	.137	.980
350	24.556	.138	.976
162	24.545	.138	.970
279	24.545	.138	.960
467	24.533	.138	.950
68	24.466	.140	.951
395	24.436	.141	.944
393	24.377	.143	.943
477	24.345	.144	.936
478	24.344	.144	.919
480	24.243	.147	.931
348	24.140	.150	.943
237	24.106	.152	.936
296	24.078	.152	.928
178	24.022	.154	.928
29	23.908	.158	.943
245	23.890	.159	.933
441	23.869	.159	.923
7	23.831	.161	.917
127	23.502	.172	.977
39	23.445	.174	.977
562	23.442	.174	.970
18	23.371	.177	.973
2	23.347	.178	.969
349	23.316	.179	.965
268	23.278	.180	.963
560	23.235	.182	.962
202	23.217	.182	.955
275	23.167	.184	.955
5	23.156	.185	.947
384	23.100	.187	.948
41	23.083	.187	.940
107	23.064	.188	.932
120	23.057	.188	.918
121	23.014	.190	.916
411	23.006	.190	.901
157	22.971	.192	.896
315	22.970	.192	.875
432	22.936	.193	.869

Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Berdasarkan hasil pada Tabel di atas, dapat dilihat bahwa tidak terdapat kasus multivariate outliers pada data yang diobservasi karena seluruh data memiliki nilai kurang dari 42.31239633.

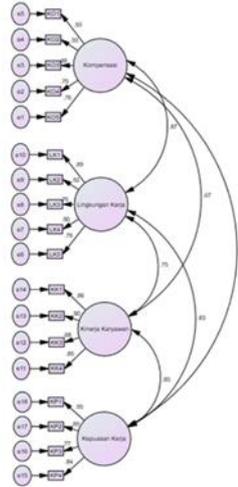
Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran atau measurement model dilakukan untuk menilai sejauh

mana validitas dan reliabilitas sebuah model. Model pengukuran penelitian dalam covariance based structural equation modeling (CB-SEM) terdiri dari sekumpulan hubungan antara indikator dan variabel laten (Hair et al., 2016) dengan melihat validitas konvergen dan diskriminan serta construct reliability (CR).

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen pada penelitian ini diuji dengan menggunakan program AMOS dengan melihat tabel standarized loading estimate dengan cara melihat setiap butir pertanyaan yang akan dikatakan valid apabila memiliki standarized loading estimate 0,5 atau lebih dan idealnya adalah 0,7. Butir pertanyaan yang memiliki estimate 0,5 atau lebih dianggap memiliki validitas yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Ghozali, 2017).



Gambar 1 Uji Validitas Konvergen
 Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)
 Tabel 4

Uji Validitas Konvergen (Estimate)

			<i>Estimate</i>
KO5	<---	X1	.756
KO4	<---	X1	.748
KO3	<---	X1	.879
KO2	<---	X1	.926
KO1	<---	X1	.930
LK5	<---	X2	.780
LK4	<---	X2	.902
LK3	<---	X2	.756
LK2	<---	X2	.917
LK1	<---	X2	.894
KK4	<---	Y1	.850
KK3	<---	Y1	.683
KK2	<---	Y1	.902
KK1	<---	Y1	.857
KP4	<---	Y2	.843
KP3	<---	Y2	.766
KP2	<---	Y2	.893
KP1	<---	Y2	.947

Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Berdasarkan Gambar 1 dan Tabel 4 dapat diketahui bahwa semua item indikator untuk

mengukur variabel sudah memenuhi kriteria yaitu memiliki nilai $>0,5$ maupun pada standar $>0,7$. Maka dapat disimpulkan bahwa semua item indikator mampu mengukur variabel yang diteliti dengan baik.

Selain melihat nilai estimate, analisis dilanjutkan dengan melihat nilai average variance extracted (AVE) yang dilakukan untuk menguji convergent validity dengan cut off value di atas 0,50 (Ghozali, 2017).

Tabel 5
Uji Validitas Konvergen (Average Variance Extracted)

	<i>AVE</i>	<i>Cut Off</i>	Kesimpulan
X1	0,725	0,5	Valid
X2	0,727	0,5	Valid
Y1	0,684	0,5	Valid
Y2	0,748	0,5	Valid

Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa semua item indikator untuk mengukur variabel sudah memenuhi kriteria dengan nilai AVE yaitu $>0,5$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, semua variabel yang diteliti sudah terukur dengan baik.

Uji Validitas Diskriminan

Berdasarkan hasil pengujian sebelumnya, sudah tidak terdapat masalah pada convergent validity, maka langkah selanjutnya adalah menguji permasalahan yang terkait dengan discriminant validity untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Untuk mengukur validitas diskriminan, Wong (2019) menyebutkan terdapat dua langkah pengujian, yaitu fornell larcker criterion (square root AVE) dan/atau heterotrait-monotrait ratio of correlations (HTMT). Namun Henseler et al. (2015) menyarankan untuk menggunakan HTMT inference daripada fornell larcker criterion (square root AVE). Hal tersebut disebabkan oleh kegagalan pengujian fornell larcker criterion (square root AVE) untuk mengidentifikasi validitas diskriminan, khususnya untuk kasus-kasus besar atau model penelitian yang menggunakan variabel mediasi. Untuk itu peneliti hanya menggunakan HTMT inference sebagai pengujian untuk mengidentifikasi validitas diskriminan. Jika nilai confidence interval (CI) ditemukan kurang dari sama dengan 1,00, hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah pada validitas diskriminan (Henseler et al., 2015).

Tabel 6
Uji Validitas Diskriminan (Confident Interval)

	X1	X2	Y1	Y2
X1	0,792			
X2	0,755	0,746		
Y1	0,443	0,568	0,784	
Y2	0.565	0.687	0.717	0,793

Sumber: Plugins IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.13 diatas, dapat diketahui bahwa seluruh nilai confidence interval (CI) dari masing-masing variabel menunjukkan nilai kurang dari sama dengan 1,00 pada nilai lower maupun upper, untuk itu validitas item pertanyaan dapat diterima dan dikatakan valid berdasarkan validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas

Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Menurut Ghozali (2017), jika dibandingkan dengan nilai cronbach's alpha, besaran nilai construct reliability memberikan reliabilitas yang lebih tinggi, di mana jika nilai construct reliability berada di atas 0,7 maka nilai tersebut menunjukkan reliabilitas yang baik.

Tabel 7

Uji Reliabilitas

	<i>CR</i>
X1	0,928
X2	0,929
Y1	0,895
Y2	0,921

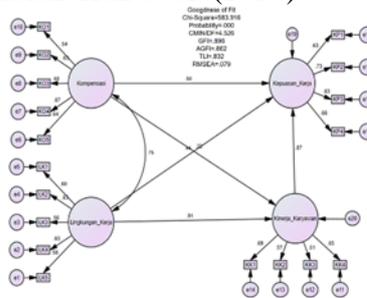
Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Berdasarkan hasil perhitungan pada table diatas, pengujian menunjukkan tidak ada construct reliability yang bernilai di bawah 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini reliabel dan layak digunakan.

Evaluasi Model Struktural

Uji Kelayakan Model

Sebelum menguji hipotesis yang diajukan, terlebih dahulu dilakukan analisis fill structural equation model sebagai goodness of fit model. Untuk dapat mengetahui apakah model yang dibangun fit, maka dilakukan uji kesesuaian model (goodness of fit model) dengan melihat beberapa kriteria pengukuran Hair et al. (2010).



Gambar 2 Uji Kelayakan Model

Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Tabel 8

Uji Kelayakan Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut Off Value</i>	<i>Value</i>	<i>Evaluation Model</i>
<i>Chi-Square</i>	Diharapkan Kecil	583,916	<i>Good Fit</i>
<i>Significance Probability</i>	≥ 0,05	0,000	<i>Marginal Fit</i>
CMIN/DF	< 5,00	4,526	<i>Good Fit</i>
GFI	≥ 0,90	0,896	<i>Marginal Fit</i>
AGFI	≥ 0,90	0,862	<i>Marginal Fit</i>
TLI	≥ 0,90	0,832	<i>Marginal Fit</i>
RMSEA	0,05 - 0,10	0,079	<i>Good Fit</i>

Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Hasil analisis pengolahan data yang terlihat pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa berdasarkan evaluasi model tujuh alat ukur (Chi-Square, Significance Probability, CMIN/DF, GFI, AGFI, TLI, RMSEA), tiga di antaranya (Chi-Square, CMIN/DF, RMSEA) telah memenuhi nilai cut off value yang ditetapkan (good fit). Sedangkan empat lainnya dinyatakan marginal fit, yaitu Significance Probability, GFI, AGFI dan TLI. Namun nilai marginal fit tersebut tidak begitu jauh dari cut off values. Oleh karena itu, model tersebut di atas layak untuk digunakan dan dapat dilakukan interpretasi guna pembahasan hasil penelitian lebih lanjut.

Squared Multiple Correlation (R²)

Menurut Widarjono (2010) setelah uji signifikansi parameter dilakukan dan menunjukkan signifikansinya, maka langkah selanjutnya adalah melihat seberapa besar varian variabel eksogen menjelaskan variabel endogen. Koefisien korelasi berganda yang dikuadratkan (squared multiple correlation coefficient = R²) digunakan untuk mengetahui

seberapa besar kontribusi varian variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Latan (2013) evaluasi model struktural bertujuan untuk mengetahui besarnya persentase variance setiap variabel endogen dalam model yang dijelaskan oleh variabel eksogen dengan melihat R-Square.

Tabel 9
Uji Squared Multiple Correlation (R2)

	Estimate
Y1	.575
Y2	.694

Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Dari Tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai R-Square (R2) atau koefisien determinasi dari konstruk endogen kinerja karyawan adalah sebesar 0,575. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel endogen tersebut dapat dijelaskan oleh variabel eksogennya sebesar 0,575 (57,5%), sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel eksogen lainnya yang tidak diteliti. Sementara koefisien determinasi dari konstruk endogen kepuasan kerja adalah sebesar 0,694. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel endogen tersebut dapat dijelaskan oleh variabel eksogennya sebesar 0,694 (69,4%), sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel eksogen lainnya di luar penelitian ini.

Nilai Estimasi Jalur

Nilai estimate digunakan untuk melihat hubungan yang dihipotesiskan antar konstruk. Menurut Helm et al. (2009), nilai koefisien jalur idealnya berada dalam rentang nilai -1 hingga +1, di mana nilai koefisien jalur yang mendekati +1 merepresentasikan hubungan positif yang kuat dan nilai koefisien jalur yang mendekati -1 mengindikasikan hubungan negatif yang kuat.

Tabel 10
Uji Estimasi Jalur

	Estimate	S.E.	C.R.	P
Y1 <--- X2	.882	.141	7.134	***
Y1 <--- X1	.221	.104	2.119	.034
Y2 <--- X1	.485	.113	4.282	***
Y2 <--- X2	.470	.192	2.455	.014
Y2 <--- Y1	.840	.131	6.406	***

Sumber: IBM SPSS AMOS 26 (2023)

Tabel 10 menunjukkan hasil uji nilai estimasi jalur memiliki rentang 0,209 sampai dengan 0,958. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua jalur dalam penelitian ini memiliki hubungan positif karena memiliki nilai yang mendekati +1.

Nilai T-hitung (Critical Ratio)

T-hitung dalam structural equation modelling (SEM) adalah critical ratio (CR). Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan adalah ± 1.96 , hipotesis dapat diterima jika $CR \geq 1,96$ pada level α 5%.

Hasil pengujian pada Tabel 4.17 menunjukkan nilai critical ratio berada pada rentang 2,119 sampai dengan 7,134. Maka hasil tersebut mengindikasikan bahwa semua hubungan langsung yang diteliti memiliki pengaruh yang signifikan karena memiliki nilai di atas 1,96.

Nilai Probabilitas (P-Value)

Nilai P (probabilitas) digunakan untuk menerima atau menolak hipotesis. P-value merupakan besarnya α yang sebenarnya. Jika p-value lebih kecil dari α (5 %) atau 0,05, maka hipotesis dapat diterima. Sebaliknya, jika p-value lebih besar dari α (5 %) maka hipotesis ditolak.

Tabel 10 menunjukkan hasil uji nilai p-value dalam penelitian ini memiliki rentang nilai 0,000 sampai dengan 0,034. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua hubungan yang

diteliti memiliki pengaruh karena memiliki nilai di bawah 0,05.

Hasil Pengujian Hipotesis Hubungan Langsung (Direct Path)

Tahap pengujian hipotesis ini dilakukan setelah tahap evaluasi structural model dilakukan. Tahap ini dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis penelitian yang diajukan pada model penelitian diterima atau ditolak. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, dapat dilihat dari nilai estimate, nilai critical ratio, dan p-value.

Hubungan Antara Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai p-value sebesar $0,034 < 0,05$. Maka hasil ini menunjukkan bahwa H1 diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara kompensasi dan kinerja karyawan. Nilai estimate ditemukan sebesar 0,221 (berpengaruh positif) sementara nilai critical ratio (CR) sebesar $2,119 > 1,96$. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis pertama diterima.

Hubungan Antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$. Maka hasil ini menunjukkan bahwa H2 diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Nilai estimate ditemukan sebesar 0,882 (berpengaruh positif) sementara nilai critical ratio (CR) sebesar $7,134 > 1,96$. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis kedua diterima.

Hubungan Antara Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$, maka hasil ini menunjukkan bahwa H3 diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara kompensasi dan kepuasan kerja. Nilai estimate ditemukan sebesar 0,485 (berpengaruh positif) sementara nilai critical ratio (CR) sebesar $4,282 > 1,96$. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga diterima.

Hubungan Antara Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$, maka hasil ini menunjukkan bahwa H4 diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja. Nilai estimate ditemukan sebesar 0,840 (berpengaruh positif) sementara nilai critical ratio (CR) sebesar $6,406 > 1,96$. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis kelima diterima.

Hubungan Antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

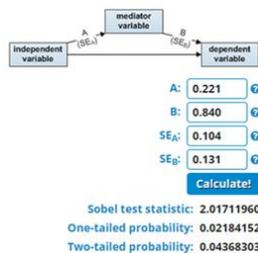
Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai p-value sebesar $0,014 < 0,05$, maka hasil ini menunjukkan bahwa H5 diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja. Nilai estimate ditemukan sebesar 0,470 (berpengaruh positif) sementara nilai critical ratio (CR) sebesar $2,455 > 1,96$. Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis keempat diterima.

Hasil Pengujian Hipotesis Hubungan Tidak Langsung (Indirect Path)

Pengujian hipotesis tidak langsung atau mediasi dilakukan dengan metode yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji sobel (Sobel Test) (Ghozali, 2011). Uji sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap dependen.

Hubungan Antara Kompensasi dan Kepuasan Kerja Melalui Kinerja Karyawan

Hipotesis keenam menguji pengaruh mediasi antara kompensasi dan kepuasan kerja melalui kinerja karyawan.



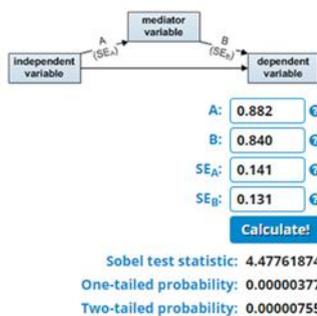
Gambar 3 Hasil Uji Sobel Test I

Sumber: Hasil Pengolahan Sobel Test (2023)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai statistik sobel sebesar 2,017 dan lebih besar dari nilai critical sebesar 1,96. Kemudian nilai p-value sobel sebesar $0,043 < 0,05$ ($\alpha=10$). Hasil perhitungan uji sobel di atas menunjukkan bahwa H6 diterima, yang berarti kinerja karyawan memediasi hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja.

Hubungan Antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Melalui Kinerja Karyawan

Hipotesis ketujuh menguji pengaruh mediasi antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja melalui kepuasan kerja.



Gambar 4 Hasil Uji Sobel Test II

Sumber: Hasil Pengolahan Sobel Test (2023)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai statistik sobel sebesar 4,477 dan lebih besar dari nilai kritikal sebesar 1,96. Kemudian nilai p-value sobel sebesar $0,000 < 0,05$ ($\alpha=10\%$). Maka hasil ini menunjukkan bahwa H7 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan di atas, didapatkan nilai penghitungan terhadap R-Square (R²) yang menunjukkan seberapa baik model penelitian yang diajukan. Dari hasil penghitungan R² tersebut, dapat diketahui bahwa bahwa variabel endogen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel eksogennya sebesar 57,5%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel eksogen lainnya. Sementara koefisien determinasi dari konstruk endogen kepuasan kerja sebesar 0,694. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel endogen tersebut dapat dijelaskan oleh variabel eksogennya sebesar 69,4%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel eksogen lain yang tidak diteliti.

Selain itu, berdasarkan hasil pengujian di atas dapat terlihat bahwa evaluasi model dengan tujuh alat ukur (Chi-Square, Significance Probability, CMIN/DF, GFI, AGFI, TLI, RMSEA) menunjukkan bahwa tiga kriteria telah memenuhi nilai cut off value yang ditetapkan (Chi-Square, CMIN/DF, RMSEA), sedangkan empat kriteria lainnya dinyatakan marginal yaitu Significance Probability, GFI, AGFI dan TLI. Berdasarkan pertimbangan bahwa nilai marginal tersebut tidak begitu jauh dari cut off value. Maka dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini layak untuk digunakan, sehingga dapat dilakukan interpretasi guna pembahasan lebih lanjut.

Analisis data telah dilakukan dari tahap konseptualisasi model hingga pengujian hipotesis penelitian. Hasil analisis dapat menunjukkan bagaimana peran mediasi yang dilakukan oleh

kinerja karyawan pada hubungan antara kompensasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Kompensasi yang baik dan memenuhi ekspektasi karyawan terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Amanda (2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, antara lain Putri (2022) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Eva dkk. (2021) juga menemukan bahwa variabel lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu yang membahas mengenai kepuasan kerja dan membuktikan hubungan positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja (Winingsih, 2023; Vegamana, 2021; Dudung dan Meriana, 2022). Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi.

Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada hubungan antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Hubungan antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja telah banyak diteliti dan dikonfirmasi dalam (Luna, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Ronasih dan Widhiastuti (2021) serta Gunawan (2021) menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya tersebut. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Hasil tersebut mendukung beberapa penelitian terdahulu seperti Burhanudin (2020) serta Nuni (2022) yang membuktikan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung dari kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, ditemukan adanya pengaruh mediasi sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Thamrin (2017) serta Solihin (2021) yang menemukan bahwa kinerja karyawan memediasi hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Lebih lanjut, dalam penelitian ini hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja dimediasi oleh kinerja karyawan secara parsial (partial

mediation). Hal tersebut dikarenakan tidak adanya perubahan yang terjadi dalam hubungan langsung (direct effects) dan hubungan tidak langsung (indirect effects) antara kompensasi dan kepuasan kerja. Pada hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja, demikian pula jika melalui kinerja karyawan. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan ada atau tidaknya kinerja karyawan, kompensasi tetap mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat diterima sebagai variabel intervening antara kompensasi dan kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh tidak langsung dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan ditemukan adanya pengaruh mediasi sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Unay (2016) serta Zahra (2021) yang menemukan bahwa kinerja karyawan memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, dalam penelitian ini hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja dimediasi oleh kinerja karyawan secara parsial (partial mediation). Hal tersebut dikarenakan tidak adanya perubahan yang terjadi dalam hubungan langsung (direct effects) dan hubungan tidak langsung (indirect effects) antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Pada hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, demikian pula jika melalui kinerja karyawan. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan ada atau tidaknya kinerja karyawan, lingkungan kerja tetap mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat diterima sebagai variabel intervening antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.
2. Lingkungan kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan.
3. Kompensasi ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.
4. Kinerja karyawan ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.
5. Lingkungan kerja ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik Lingkungan Kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan.
6. Kinerja karyawan berperan sebagai variabel intervening pada hubungan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan mampu memediasi hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja.
7. Kinerja karyawan berperan sebagai variabel intervening pada hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan mampu memediasi

hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In Action control (pp. 11-39). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). A Bayesian analysis of attribution processes. *Psychological bulletin*, 82(2), 261.
- Amyx, D., & Mowen, J. C. (1995). Advancing versus delaying payments and consumer time orientation: A personal selling experiment. *Psychology & Marketing*, 12(4), 243-264.
- Ardianto, Eka, 1996, "Mengelola Nilai Konsumen," *Forum Manajemen Prasetya Mulya*, No. 64, pp. 10-17.
- Ardiyanto, R. B. (2014). Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Kepercayaan Nasabah pada Bank BRI Syariah Surakarta (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Aryani, Dwi, and Febrina Rosinta. "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dalam membentuk Kepuasan Kerja." *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi* 17.2 (2011).
- Bernadine, 2005, "Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ekonomi Perusahaan*, Vol. 12 no.3 September, p.318-345.
- Bloemer, Josee, Ko de Ruyter & MartinWetzels, 1999, *Lingking PerceiveService Quality and Service Loyalty :A Multidimensional Perspective*, *EuropeanJournal Of Marketing*, Vol.33 No.11/12
- Cepeda, G., Nitzl, C., & Roldán, J. L. (2018). "Mediation Analyses in Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Guidelines and Empirical Examples." In H. Latan & R. Noonan (Eds.), *Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications*. Heidelberg: Springer.
- Chin, W. W. (2010). "How to Write Up and Report PLS Analyses". In V. Esposito Vinzi et al. (eds.) (Ed.), *Handbook of Partial Least Squares*, Springer Handbooks of Computational Statistics: SpringerVerlag Berlin Heidelberg.
- Cravens, David W, 1996, *Pemasaran Strategis*, edisi 4, Jilid 2, Erlangga, Jakarta.
- Dama, H. (2010). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap Kepuasan Kerja pada Bank mandiri Cabang Gorontalo. *Jurnal inovasi*, 7(02).
- Darlan, O. R. PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, CITRA MEREK, FAKTOR EMOSIONAL, DAN PERSEPSI HARGA TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN GOJEK DI SAMARINDA.
- Darwin, M., & Umam, K. (2020). Analisis Indirect Effect pada Structural Equation Modeling: Studi Komparasi Penggunaan Software Amos dan SmartPLS. *Nucleus*, 1(2), 50-57.
- Dharmmesta, Basu Swastha, 1999, "Kepuasan Kerja: Sebuah Kajian Konseptual Sebagai Panduan Bagi Peneliti," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol 14 No 3 p73-88.
- Ellitan, L. (2003). Peran sumber daya dalam meningkatkan pengaruh teknologi terhadap produktivitas. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(2), 156-170.
- Engel, James F et al, 1996, *Perilaku konsumen*, jilid 1, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of marketing*, 60(4), 7-18.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorondutse, Abdullahi Hassan and Hilman, Haim. (2014). "Mediation effect of customer satisfaction on the relationships between service quality and customer loyalty in the Nigerian foods and beverages industry: Sobel test approach". *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 9:1, 1-8, DOI:10.1080/17509653.2013.812337

- Griselda, Gretel dan Tagor Muda Panjaitan, 2007, "Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Konsumen Restoran Pulau Dua," *DeReMa Jurnal Manajemen*, Vol.2 no.1 Januari, p.39-45.
- Gultom, Dedek Kurniawan, Muhammad Arif, and Muhammad Fahmi. "Determinasi Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepercayaan." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3.2 (2020): 171-180.
- Gunawan, K., & Djati, S. P. (2011). Kompensasi dan Loyalitas Pasien (Studi pada Rumah Sakit Umum Swasta di Kota Singaraja—Bali). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 32-39.
- Hadi, Sulisty Bagus, 2002, Analisis Faktor-faktor yang menentukan Kinerja Karyawan dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja, Tesis, Tidak Dipublikasikan, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hair, J. F., M. Sarstedt, L. Hopkins, V. G. Kuppelwieser. (2014) "Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research". *European Business Review*. Vol. 26 No. 2, pp. 106-121.
- Hanan, Mack & Karp, Peter (1991) *Customer Satisfaction: How to Maximize, Measure and Market your company's Ultimate Product*. New York: American Management Association
- Hasan, S. (2014). Analisis nilai karyawan terhadap kepuasan dan loyalitas (Studi Kasus Pada BMT Cengkareng). *Caraka Tani: Journal of Sustainable Agriculture*, 29(1), 1-16.
- Hartono, Jogiyanto. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*. BPFE. Yogyakarta.
- Helm, S., Eggert, A., & Garnefeld, I. (2009). Modelling the impact of corporate reputation on customer satisfaction and loyalty using PLS. In: V. Esposito Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler & H. Wang (Eds), *Handbook of partial least squares: Concepts, methods, and applications*. Berlin: Springer (in print).
- Hidayat, R. (2009). Pengaruh Kompensasi, kualitas produk dan nilai nasabah terhadap kepuasan dan Kepuasan Kerja Bank Mandiri. *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 11(1), 59-72.
- Husna, A. P. A. (2011). ANALISIS PENGARUH PERSEPSI HARGA, CITRA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MEMBANGUN MINAT MEREFERENSIKAN (Studi Penelitian pada Karyawan CV. Tria Jaya Boga Semarang). *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 10(1), 1-32.
- Jeong, Y. and Kim, S. (2019). "Exploring a suitable model of destination image: The case of a small-scale recurring sporting event", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 31 No. 5, pp. 1287-1307. <https://doi.org/10.1108/APJML-10-2018-0441>
- Kaltcheva, V. D., Winsor, R. D., & Parasuraman, A. (2013). Do customer relationships mitigate or amplify failure responses?. *Journal of Business Research*, 66(4), 525-532.
- Kodu, S. (2013). Harga, kualitas produk dan kualitas pelayanan pengaruhnya terhadap keputusan pembelian mobil Toyota avanza. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3).
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1996). *Principles of marketing*. EngleWoodCliffs, NJ.
- Kotler, Philip, 1997, *Dasar-dasar Pemasaran*, Alih Bahasa Drs. Alexander Sindoro, Prenhalindo, Jakarta.
- Kotler, Philip, 1994, *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Jilid II, Erlangga, Jakarta.
- Kramer, E. J., Kwong, K., Lee, E., & Chung, H. (2002). Cultural factors influencing the mental health of Asian Americans. *Western Journal of Medicine*, 176(4), 227.
- Kresna, B. D. (2012). Pengaruh Customer In Service Delivery Terhadap Peningkatan Jumlah Nasabah Pada PT. Bank Sulselbar Syariah Cabang Makassar.
- Latan, Hengky dan Temalagi, Selva. (2013). Analisis Multivariate Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program IBM SPSS 20,0. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Lai, F., Griffin, M., and Babin, B. J. (2009). "How quality, value, image, and satisfaction create loyalty at a Chinese telecom". *Journal of Business Research*, 62(10), 980-986. doi:10.1016/j.jbusres.2008.10.015.
- Magdalena, M. (2018). Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Kepuasan Kerja KPR BTN pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk. cabang Padang.
- Musanto, T. (2004). Faktor-faktor kepuasan kerja dan Kepuasan Kerja: Studi kasus pada CV. Sarana

- Media Advertising Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(2), 123-136.
- Normasari, S., Kumadji, S., & Kusumawati, A. (2013). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan kerja, kinerja karyawan dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(2).
- Nurkholis, 2004, Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kesetiaan Nasabah serta Pengaruhnya pada Minat Beli, Tesis, Tidak Dipublikasikan, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Nuryadi, Rahman, 2001, Analisis Variabel-variabel yang Berpengaruh terhadap Kesetiaan Nasabah, Tesis, Tidak Dipublikasikan, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Palilati, A. (2007). Pengaruh nilai karyawan kepuasan terhadap Kepuasan Kerja tabungan perbankan di Sulawesi Selatan. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 9(1), 73-81.
- Pamariadinata, F. (2008). Analisis Pengaruh Kepuasan kerja dan Hubungan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja (studi kasus pada radio Trax fm Semarang). Skripsi Tidak Dipublikasi.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, 64(1), 12-40.
- Pertiwi, D. K. A., Rahadhini, M. D., & Susanti, R. (2020). Analisis Pengaruh Store Atmosphere Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Mediasi (Survei Pada Karyawan O'pallet Cafe Boyolali). *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 20(1).
- Prabowo, Nur, 2002, Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi UsahaMenciptakan Kepuasan Kerja, Tesis, Tidak Dipublikasikan, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Preacher, K. J. and Leonardelli, G.J. (2001). "Calculation for the Sobel Test: An Interactive Calculation Tool for Mediation Tests (Online Software)". <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>
- Pratiwi, A. (2019). Analisis Pengaruh Service Quality Terhadap Kepuasan Kerja dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Putri, Y. L., & Utomo, H. (2017). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap Kepuasan Kerja dengan kepuasan sebagai variabel intervening (Studi persepsi pada karyawan dian comp ambarawa). *Among Makarti*, 10(1).
- Raharjani, Jeni. 2005. "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keputusan Pemilihan Pasar Swalayan Sebagai Tempat Berbelanja (Studi Kasus pada Pasar Swalayan di Kawasan Seputar Simpang Lima Semarang)". *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*. Vol. 2. No. 1. Januari. Hal. 1-15.
- Rivai, Veithzal, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Rajawali Pers: Depok.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*. 13 ThreeEdition, USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall.
- Rohaeni, H., & Marwa, N. (2018). Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan kerja. *Jurnal Ecodemica*, 2(2), 312-318.
- Ronasih, M. Y., & Widhiastuti, H. (2021). Kualitas Pelayanan, Faktor Emosional dan Persepsi Harga terhadap Loyalitas Konsumen melalui Kepuasan Konsumen. *PHILANTHROPY: Journal of Psychology*, 5(1), 109-130.
- Sangadji, E. M., & Sopiah, S. (2013). The Effect of Organizational Culture On Lecturers' Job Satisfaction and Performance: A Research in Muhammadiyah University throughout East Java. *International Journal of Learning & Development*, 3(3), 1-18.
- Santoso, S. (2015). *SPSS20 Pengolahan Data Statistik di Era Informasi*, Jakarta, PT. Alex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Setiadi, H., & Widyastuti, N. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan kerja, Kepercayaan Karyawan, Kepuasan Kerja, Dan Kesenangan Karyawan Indihome. Studi Pada PT Telkom Indonesia Datel Purbalingga. *Solusi: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis*, 17(2), 145-159.
- Solimun, S. and Fernandes, A.A.R. (2018). "The mediation effect of customer satisfaction in the relationship between service quality, service orientation, and marketing mix strategy to customer loyalty", *Journal of Management Development*, Vol. 37 No. 1, pp. 76-87. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0315>
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B., & Olshavsky, R. W. (1996). A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of marketing*, 60(3), 15-32.
- Sri wahyuni, hedwigis esti dan kawan kawan 2018. *Buku Panduan Penulis Tesis Sekolah Pasca Sarjana*

- Institute Keuangan Perbankan dan Informatika Asia Perbanas.
- Sudarmanto. 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi. Yogyakarta; Pustaka Pelajar.
- Suhasto, I. N. (2018). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 2(1), 55-64.
- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tjiptono, F. (2013). Kelanggengan Entrepreneurship dalam Bentuk Bisnis Keluarga: Apa yang Telah dan Masih Perlu Diungkap. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship*, 2(1, 2), 1-12.
- Tjiptono, Fandy. 1997. Strategi Pemasaran. Yogyakarta : Andi Offset.
- Tjiptono, Fandy. 2006. Pemasaran Jasa . bayumedia publishing : malang
- Ulum, I., Ghozali, I., & Chariri, A. (2008). Intellectual capital dan kinerja keuangan perusahaan; Suatu analisis dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS).
- Utama, S. P., & Rochman, F. (2014). Pengaruh Faktor Sosial dan Faktor Pribadi Terhadap Sikap dan Minat Pembelian Film Bajakan (Studi pada Masyarakat Kota Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 640-647.
- Verawaty, V., Saeni, N., Singkeruang, A. W. T. F., Kausar, A., & Mattarima, M. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan kerja. *YUME: Journal of Management*, 5(2), 238-253.
- Waldi, Drajat Adhitya & Purbayu Budi Santosa, 1999, Analisis Pengaruh Atribut Produk & Promosi Terhadap Persepsi Kualitas Motor Merek Milenium (Produk Motor China), *Jurnal Strategi Bisnis*, Vol. 6 th. IV
- Wijaya, Tony. (2009). Analisis Structural Equation Modeling Menggunakan AMOS, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Yunita, M., & Kontesa, L. (2022). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMUNIKASI PEMASARAN TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN MINIMARKET NAMORA KOTA BENGKULU. (*JEMS*) *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 3(2), 251-259.
- Zulfikar, Z., Mersa, N. A., Putri, A., & Tjong, F. V. (2021). PENGARUH NILAI KARYAWAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANKALTIMTARA UNIT USAHA SYARIAH SAMARINDA. *Jurnal Eksis*, 17(2).