

## PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI LOYALITAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASADAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA SURABAYA

Emi Poerwanti<sup>1\*)</sup>, Sandra Oktaviana Pinaraswati<sup>2)</sup>

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Dr. Soetomo  
Jalan Semolowawu No 84 Surabaya, Indonesia

Email: <sup>1\*)</sup>[emipoerwanti27@gmail.com](mailto:emipoerwanti27@gmail.com), <sup>2)</sup>[sandra.oktaviana@unitomo.ac.id](mailto:sandra.oktaviana@unitomo.ac.id)

English Title: THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, COMPENSATION AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH LOYALTY AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE PROCUREMENT OF GOODS/SERVICES AND SECRETARIAT DEVELOPMENT ADMINISTRATION SURABAYA CITY REGION

---

**Abstrak** Dalam mewujudkan tujuan organisasi, faktor Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat menentukan. Kinerja Pegawai menjadi faktor vital untuk menjaga organisasi memiliki kinerja dalam pelaksanaan aktivitas kerja sehingga faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai penting untuk dianalisis. Tujuan penelitian adalah menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi Loyalitas Pegawai. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal. Populasi penelitian seluruh pegawai BPBJAP Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya yang berjumlah 35 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS). Teknik penentuan sampel menggunakan teknik Total Sampling sehingga jumlah sampel adalah 35 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS). Jenis data yang digunakan adalah data primer meliputi hasil penyebaran kuesioner pada BPBJAP Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya dan data sekunder meliputi data gambaran umum organisasi. Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan Penyebaran Kuesioner. Teknik analisis data menggunakan metode Partial Least Square dengan bantuan program SmartPLS versi 3.2.8. Hasil penelitian menyatakan Kepuasan Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas. Namun Motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Loyalitas. Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja. Kepuasan Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas. Sedangkan Motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja; Kompensasi; Motivasi; Loyalitas; Kinerja Pegawai..

**Abstract** *In realizing organizational goals, Human Resources have a very determining role. Employee performance is a vital factor in maintaining organizational performance in carrying out work activities. The aim of the research is to analyze the influence of Job Satisfaction, Compensation and Motivation on Employee Performance with the mediation of Employee Loyalty. The research approach uses a quantitative approach with a type of causal research (cause and effect). The research population was all employees of the BPBJAP Regional Secretariat of the Surabaya City Government, totaling 35 Civil Servants (PNS). The sampling technique used the Total Sampling technique so that the number of samples was 35 Civil Servants (PNS). The type of data used is primary data including the results of distributing questionnaires to the BPBJAP Regional Secretariat of the Surabaya City Government and secondary data includes general description of the organization. Data collection techniques are carried out by distributing questionnaires. The data analysis technique uses the Partial Least Square method with the help of the SmartPLS version 3.2.8 program. The research results state that Job Satisfaction and Compensation have a significant positive effect on Loyalty. However, Motivation has no significant positive effect on Loyalty. Job Satisfaction, Compensation and Motivation have a significant positive effect on Performance. Job Satisfaction and Compensation have a significant positive effect on Loyalty through Loyalty. Meanwhile, Motivation has no significant positive effect on Loyalty through Loyalty.*

**Keywords:** *Job Satisfaction; Compensation; Motivation; Loyalty; Employee Performance.*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan, jika para pelaku yang terdapat dalam organisasi, berkinerja dengan baik. Maka dari itu sumber daya manusia perlu diperhatikan dengan baik oleh suatu perusahaan atau organisasi dan jangan sampai sumber daya manusia itu ditelantarkan. Hal tersebut menjadikan pentingnya kualitas sumber daya manusia.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya tujuan suatu organisasi adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi Wibowo (2007). Menurut Sedarmayanti (2011: 260), kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kompensasi adalah imbalan atas layanan yang diberi perusahaan, baik langsung ataupun tidak langsung kepada karyawan dalam bentuk uang atau barang (Catio, 2020:7). Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik. Penelitian Garaika (2020) menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selaras dengan penelitian Oktaviani & Prasetyo (2020) yang menyatakan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berbeda dengan penelitian Aminah dan Chadiq (2020) yang membuktikan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Individu.

Kepuasan Kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021:12). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019). Penelitian Garaika (2020) menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Aminah dan Chadiq (2020) dan penelitian Azhari et al., (2021) membuktikan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku

manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, (2017:141). Perusahaan harus memperhatikan pemberian kompensasi kepada karyawan. Apabila kompensasi yang diterima karyawan tidak sebanding dengan pengorbanan yang diberikan pada saat bekerja maka motivasi yang dimiliki pada karyawan berkurang dalam bekerja sehingga berpengaruh pada output perusahaan dan berimplikasi langsung dengan kinerja perusahaan. Penelitian Basalamah et al (2022); Diana et al (2022); Erica et al (2020); Heriyanto (2020) menyatakan motivasi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin kurang motivasi maka kinerja perusahaan akan semakin menurun. Berbeda dengan penelitian Hidayat (2021) yang membuktikan Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Faktor Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Motivasi tidak hanya berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan saja, melainkan juga dapat mempengaruhi Loyalitas. Penelitian Aminah dan Chadiq (2020) membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas pegawai. Kemudian penelitian [Simanihuruk & Ade \(2019\)](#) juga menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas. Namun berbeda dengan penelitian [Nasution et al., \(2019\)](#) membuktikan tidak terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja dan Loyalitas.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka masih dimungkinkan untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh dari variabel-variabel tersebut terhadap kinerja pegawai BPBJAP Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Loyalitas dan Kinerja pegawai, menganalisis pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja pegawai, menganalisis pengaruh mediasi loyalitas pada hubungan Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat (Flippo dalam Kadarisman, 2015).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021:12). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019:15). Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Seema et al., 2021:45).

### **Kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan Sumber Daya Manusia (Handoko, 2017:16). Yang dimaksud dengan kompensasi dalam penelitian ini adalah balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap karyawan baik yang berbentuk uang atau barang, langsung maupun tidak langsung (Sulaeman et al., 2021:87).

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah unsur yang penting untuk setiap organisasi, karena membantu karyawan dan pemimpin bekerja sama dalam cara yang terkoordinasi untuk memenuhi tujuan yang telah disepakati. Motivasi merupakan hasil dari usaha dan dorongan dari dalam diri seseorang. Motivasi ini digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seorang karyawan, yang dapat mengarah pada kesuksesan. Mendorong karyawan untuk bersemangat

dalam bekerja dan mencapai tujuannya dan dapat dilakukan dengan memberikan penguatan positif dan memotivasi mereka untuk gigih. Jika suatu instansi dapat beroperasi secara optimal maka akan terwujud kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

**Loyalitas**

Loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik (Sri & Vinca, 2020). Menurut Rowen, (2017:23), loyalitas kerja adalah usaha karyawan dalam membela perusahaan, dengan menunjukkan bahwa karyawan tersebut berperan aktif terhadap perusahaannya.

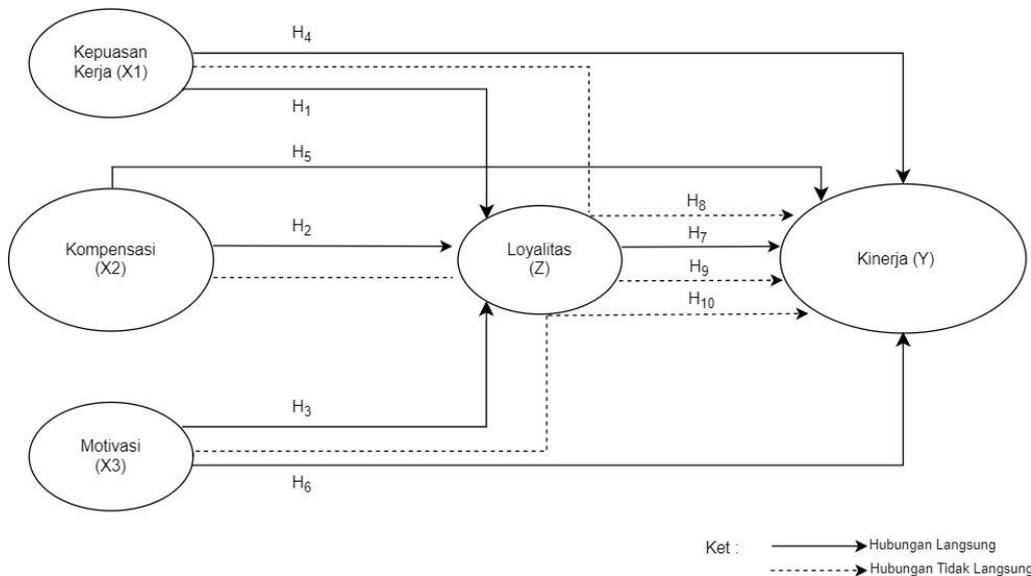
**Kinerja Pegawai**

Menurut pandangan Byars dalam Indrasari, (2017:51) bahwa Kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Siagian dalam Indrasari, (2017: 51) menjelaskan bahwa, kinerja merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan,keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karier orang itu sendiri khususnya organisasi.

**Hipotesis Penelitian dan Kerangka Teori**

Berikut kerangka teori penelitian ini, yaitu:

Gambar 1. Kerangka Penelitian



**Catatan:** —————> = Hubungan Langsung    - - - -> = Hubungan Tidak Langsung

Sumber: Data Peneliti (2023)

Berdasarkan rumusan masalah yang ada pada bab sebelumnya dan teori-teori yang diuraikan diatas maka dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan

- H2 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan
- H3 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas pegawai pada Bagian PengadaanBarang/Jasa dan Administrasi Pembangunan
- H4 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan
- H5 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Bagian PengadaanBarang/Jasa dan Administrasi Pembangunan
- H6 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Bagian PengadaanBarang/Jasa dan Administrasi Pembangunan
- H7 : Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Bagian PengadaanBarang/Jasa dan Administrasi Pembangunan
- H8 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan melalui Loyalitas
- H9 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Bagian PengadaanBarang/Jasa dan Administrasi Pembangunan melalui Loyalitas
- H10 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Bagian PengadaanBarang/Jasa dan Administrasi Pembangunan melalui Loyalitas

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dimana merupakan penelitian yang menggunakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019:34).

Berdasarkan pada rumusan masalah, hipotesis dan/atau model analisis yang telah dijelaskan sebelumnya, variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Variabel Eksogen adalah variabel yang menyebabkan adanya perubahan pada variabel lain atau variabel yang mempengaruhi variabel lainnya. Variabel eksogen dalam penelitian ini terdiri atas tiga variabel, yaitu: Kepuasan Kerja (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi (X3).
2. Variabel endogen adalah variabel yang dipengaruhi atau variabel yang disebabkan oleh variabel lain. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y).
3. Variabel intervening adalah yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel eksogen dengan endogen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Loyalitas (Z).

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai BPBJAP Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya yang berjumlah 35 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berdasarkan jumlah populasi yang terdapat pada pemerintah kota Surabaya, maka sampel yang digunakan adalah sampel populasi. Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah nonprobability sampling dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (sensus). Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 35 Pegawai Negeri Sipil (PNS) BPBJAP Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengujian Outer Model**

*Outer Model* sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) menspesifikasi hubungan antara variabel yang diteliti dengan indikatornya. Berikut beberapa pengujian pada Outer Model, yaitu:

### Validitas Konvergen

Uji model pengukuran melalui loading factor dilakukan untuk mengetahui validitas indikator dengan melihat nilai convergent validity indikator-indikator yang ada di dalam model. Setiap indikator dalam model harus memenuhi convergent validity yaitu memiliki nilai  $> 0,5$ . Jika belum, harus dilakukan reduksi terhadap indikator-indikator yang memiliki nilai Convergent validity  $< 0,5$  dengan melakukan iterasi lebih lanjut.

Tabel 1. Uji Validitas (Convergent Validity)

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>Nilai Loading Factor</b>	<b>Nilai Batas (&gt;0.6)</b>	<b>Ket.</b>
	<b>X1.1</b>	0,882	0.6	Valid
<b>Kepuasan Kerja (X1)</b>	<b>X1.2</b>	0,792	0.6	Valid
	<b>X1.3</b>	0,781	0.6	Valid
	<b>X1.4</b>	0,680	0.6	Valid
	<b>X1.5</b>	0,735	0.6	Valid
	<b>X2.1</b>	0,778	0.6	Valid
<b>Kompensasi (X2)</b>	<b>X2.2</b>	0,967	0.6	Valid
	<b>X2.3</b>	0,914	0.6	Valid
	<b>X3.1</b>	0,758	0.6	Valid
	<b>X3.2</b>	0,793	0.6	Valid
<b>Motivasi (X3)</b>	<b>X3.3</b>	0,681	0.6	Valid
	<b>X3.4</b>	0,823	0.6	Valid
	<b>X3.5</b>	0,767	0.6	Valid
	<b>Z1</b>	0,844	0.6	Valid
<b>Loyalitas (Z)</b>	<b>Z2</b>	0,948	0.6	Valid
	<b>Z3</b>	0,916	0.6	Valid
	<b>Z4</b>	0,913	0.6	Valid
	<b>Y1</b>	0,771	0.6	Valid
<b>Kinerja (Y)</b>	<b>Y2</b>	0,934	0.6	Valid
	<b>Y3</b>	0,925	0.6	Valid

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

seluruh pengukuran pada masing-masing variabel dinyatakan sah sebagai alat ukurkonstrak tersebut, secara keseluruhan item indikator memiliki nilai convergent validity  $> 0.6$ .

**Discriminant Validity**

*Output discriminant validity dari hasil pengolahan data sebagaimana ditunjukkan berikut:*

Tabel 2. Cross Loadings

	<b>Kepuasan Kerja (X1)</b>	<b>Kompensasi(X2)</b>	<b>Motivasi (X3)</b>	<b>Loyalitas (Z)</b>	<b>Kinerja (Y)</b>
<b>X1.1</b>	0,882	0,419	0,787	0,663	0,562
<b>X1.2</b>	0,792	0,462	0,772	0,720	0,746
<b>X1.3</b>	0,781	0,600	0,735	0,496	0,569
<b>X1.4</b>	0,680	0,094	0,565	0,545	0,429
<b>X1.5</b>	0,735	0,561	0,542	0,549	0,451
<b>X2.1</b>	0,382	0,778	0,396	0,297	0,222
<b>X2.2</b>	0,574	0,967	0,503	0,560	0,463
<b>X2.3</b>	0,492	0,914	0,444	0,412	0,405
<b>X3.1</b>	0,616	0,308	0,758	0,550	0,624
<b>X3.2</b>	0,764	0,561	0,793	0,490	0,562
<b>X3.3</b>	0,662	0,197	0,681	0,599	0,445
<b>X3.4</b>	0,664	0,493	0,823	0,529	0,490
<b>X3.5</b>	0,695	0,386	0,767	0,494	0,503
<b>Z1</b>	0,703	0,387	0,704	0,844	0,608
<b>Z2</b>	0,720	0,429	0,646	0,948	0,768
<b>Z3</b>	0,715	0,471	0,662	0,916	0,712
<b>Z4</b>	0,681	0,513	0,518	0,913	0,680
<b>Y1</b>	0,567	0,494	0,537	0,449	0,771
<b>Y2</b>	0,680	0,364	0,632	0,751	0,934
<b>Y3</b>	0,670	0,323	0,648	0,768	0,925

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan Tabel diatas didapatkan keseluruhan dari konstruk pembentuk dinyatakan memiliki diskriminan yang baik. Dimana nilai korelasi indikator terhadap konstraknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya. Nilai AVE sama dengan atau di atas 0,50 menunjukkan adanya convergent yang baik.

Tabel 3. AVE

<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>	
<b>Kepuasan Kerja (X1)</b>	0,604
<b>Kompensasi (X2)</b>	0,792
<b>Motivasi (X3)</b>	0,587
<b>Loyalitas (Z)</b>	0,821
<b>Kinerja (Y)</b>	0,774

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Nilai AVE untuk variabel bebas yaitu Kepuasan Kerja (X1) sebesar 0,604, Kompensasi (X2) sebesar 0,792 dan Motivasi (X3) sebesar 0,587. Untuk variabel Intervening didapatkan nilai AVE untuk variabel Loyalitas (Z) sebesar 0,821. Sementara untuk variabel terikat yaitu Kinerja (Y) diperoleh nilai AVE sebesar 0,774. Maka dapat disimpulkan keseluruhan indikator-indikator pada masing-masing konstruk telah konvergen dengan item yang lain karena memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,5.

### Composite Reliability

Uji lainnya adalah composite reliability dari blok indikator yang mengukur konstruk Ghozali (2015). Suatu konstruk dikatakan reliable jika nilai composite reliability diatas 0,60 (Nunnally, dalam Ghozali (2015)). Berikut ini adalah nilai reliabilitas komposit dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Table 4. Composite Reliability

<b>Composite Reliability</b>	
<b>Kepuasan Kerja (X1)</b>	0,883
<b>Kompensasi (X2)</b>	0,919
<b>Motivasi (X3)</b>	0,876
<b>Loyalitas (Z)</b>	0,948
<b>Kinerja (Y)</b>	0,911

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan Tabel diatas bisa dijelaskan bahwa dari ketentuan composite reliability maka bisa dinyatakan keseluruhan konstruk yang diteliti memenuhi kriteria composite reliability karena memiliki nilai composite reliability diatas 0,60, sehingga setiap konstruk mampu diposisikan sebagai variabel penelitian. Hal tersebut mengindikasikan bahwa secara komposit seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang memadai dalam mengukur variabel laten/konstruk yang diukur sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

### Cronbach Alpha

Variabel yang memiliki nilai cronbach alpha > 0,6 dinyatakan reliabel Sugiyono(2016). Berikut hasil nilai Cronbach alpha penelitian:

Table 5. Cronbach Alpha

<b>Cronbach Alpha</b>	
<b>Kepuasan Kerja (X1)</b>	0,835
<b>Kompensasi (X2)</b>	0,870
<b>Motivasi (X3)</b>	0,823
<b>Loyalitas (Z)</b>	0,927
<b>Kinerja (Y)</b>	0,853

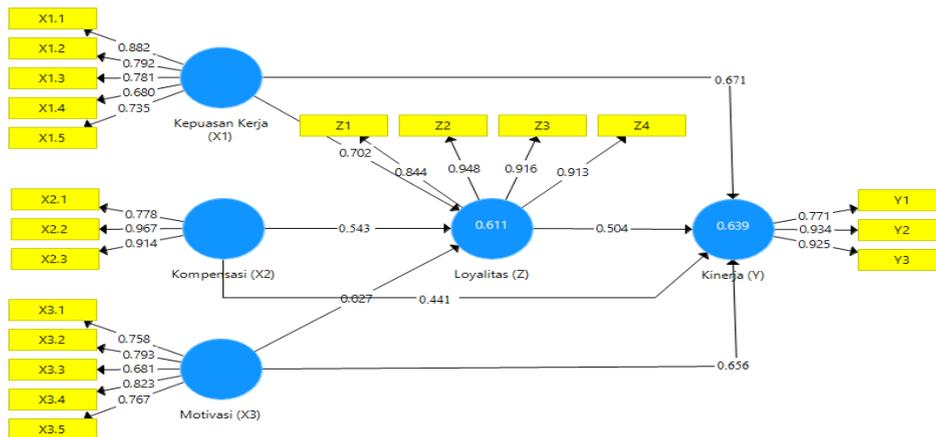
Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan nilai Cronbach Alpha dapat disimpulkan keseluruhan variabel memiliki reliabilitas tinggi karena memiliki nilai Cronbach Alpha diatas 0,6.

**Inner Model Test**

Berdasarkan nilai Cronbach Alpha dapat disimpulkan keseluruhan variabel memiliki reliabilitas tinggi karena memiliki nilai Cronbach Alpha diatas 0,6.

Gambar 2. Model Measuremen PLS



Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan gambar diatas, diketahui bahwa Loyalitas (Z) dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja (X1), Kompensasi (X2) dan Motivasi (X3). Selain itu, Kinerja dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja (X1), Kompensasi (X2), Motivasi (X3) dan Loyalitas (Z) yang ditunjukkan pada persamaan dibawah berikut:

$$Z = 0,702 X1 + 0,543 X2 + 0,027 X3$$

$$y = 0,671 X1 + 0,441 X2 + 0,656 X3 + 0,504 Z$$

**Pengujian R Square**

Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Untuk variabel laten endogen dalam model structural yang memiliki hasil R<sup>2</sup> sebesar 0.75 mengindikasikan bahwa model “baik”, R<sup>2</sup> sebesar 0.50 mengindikasikan bahwa model “moderat”, R<sup>2</sup> sebesar 0.25 mengindikasikan bahwa model “lemah” Ghazali (2014). Adapun output PLS sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.16 berikut:

Table 6. R-Square Value

	<b>R Square</b>
<b>Loyalitas (Z)</b>	0,611
<b>Kinerja (Y)</b>	0,639

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan Tabel 6, Variabel Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Motivasi yang mempengaruhi Loyalitas memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,611 yang mengindikasikan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Motivasi dalam mempengaruhi Loyalitas memiliki nilai sebesar 61,1% yang termasuk dalam kategori Moderat. Kemudian Kepuasan Kerja, Kompensasi, Motivasi dan Loyalitas yang mempengaruhi variabel Kinerja dalam model struktural memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,639 yang mengindikasikan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, Motivasi dan Loyalitas dalam mempengaruhi Kinerja sebesar 63,9% termasuk dalam kategori moderat.

Pada model PLS, penilaian goodness of fit diketahui dari nilai  $Q^2$ . Nilai  $Q^2$  memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi R-Square, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari  $Q^2$ , sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - [(1 - R_1) (1 - R_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,611) (1 - 0,639)] \\
 &= 1 - [(0,389) (0,361)] \\
 &= 1 - [0,140] \\
 &= 0,860
 \end{aligned}$$

Hasil  $Q^2$  yang dicapai adalah 0,860, berarti bahwa nilai  $Q^2$  di atas 0,75 memberikan bukti bahwa model "Baik". Hal ini menunjukkan bahwa model tersebut dari 85,7% merupakan kepentingan pembentukan dari laten eksogen ke endogen.

### Pengujian hipotesis

Untuk menjawab Hipotesis penelitian dapat dilihat t-statistic pada Tabel berikut ini:

Table 7. Pengujian hipotesis

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Ket.
Kepuasan Kerja (X1) -> Loyalitas (Z)	0,702	0,581	0,308	2,276	<b>0,023</b>	Signifikan
Kompensasi (X2) -> Loyalitas (Z)	0,543	0,060	0,199	3,213	<b>0,011</b>	Signifikan
Motivasi (X3) -> Loyalitas (Z)	0,027	0,195	0,304	0,087	<b>0,665</b>	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,671	0,156	0,274	6,422	<b>0,001</b>	Signifikan
Kompensasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,441	0,018	0,179	4,531	<b>0,000</b>	Signifikan
Motivasi (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,656	0,222	0,324	2,111	<b>0,004</b>	Signifikan
Loyalitas (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,504	0,441	0,238	2,116	<b>0,035</b>	Signifikan
Kepuasan Kerja (X1) -> Loyalitas (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,353	0,264	0,205	1,999	<b>0,012</b>	Signifikan
Kompensasi (X2) -> Loyalitas (Z) -> Kinerja (Y)	0,447	0,017	0,104	2,455	<b>0,011</b>	Signifikan
Motivasi (X3) -> Loyalitas (Z) -> Kinerja (Y)	0,013	0,089	0,164	0,082	<b>0,935</b>	Tidak Signifikan

Sumber: Data Olahan PLS (2024)

Berdasarkan Tabel di atas mengenai pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa:

#### 1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas, karena nilai T- statistik sebesar 2,276 yang berarti lebih besar dari 1.96. Maka, hipotesis H1 yang berbunyi “Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas”, dapat dinyatakan diterima. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,702 menunjukkan adanya hubungan positif Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas sehingga semakin tinggi Kepuasan Kerja akan meningkatkan Loyalitas.

#### 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas

Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas karena nilai T- statistik sebesar 3,123 yang berarti lebih besar dari 1.96. Dengan demikian, hipotesis H2 yang berbunyi “Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas”, dapat dinyatakan diterima. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,543 menunjukkan adanya hubungan positif Kompensasi terhadap Loyalitas sehingga semakin tinggi Kompensasi akan meningkatkan Loyalitas.

#### 3. Pengaruh Motivasi terhadap Loyalitas

Motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas, karena nilai T- statistik sebesar 0,087 yang berarti lebih kecil dari 1.96. Maka, hipotesis H3 yang berbunyi “Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas”, dapat dinyatakan ditolak. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,027 menunjukkan adanya hubungan positif Motivasi

terhadap Loyalitas sehingga semakin tinggi Motivasi akan meningkatkan Loyalitas dengan pengaruh kecil.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja karena nilai T- statistik sebesar 6,422 yang berarti lebih besar dari 1.96. Dengan demikian, hipotesis H4 yang berbunyi "Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja", dapat dinyatakan diterima. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,671 menunjukkan adanya hubungan positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sehingga semakin tinggi Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja.

5. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja karena nilai T- statistik sebesar 4,531 yang berarti lebih kecil dari 1.96. Dengan demikian, hipotesis H5 yang berbunyi "Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja", dapat dinyatakan diterima. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,441 menunjukkan adanya hubungan positif Kompensasi terhadap Kinerja sehingga semakin tinggi Kompensasi akan meningkatkan Kinerja.

6. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja karena nilai T- statistik sebesar 2,111 yang berarti lebih besar dari 1.96. Maka, hipotesis H6 yang berbunyi "Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja", dapat dinyatakan diterima. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,656 menunjukkan adanya hubungan positif Motivasi terhadap Kinerja sehingga semakin tinggi Motivasi akan meningkatkan Kinerja.

7. Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja

Loyalitas memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja karena nilai T- statistik sebesar 2,116 yang berarti lebih besar dari 1.96. Maka, hipotesis H8 yang berbunyi "Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja", dapat dinyatakan diterima. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,504 menunjukkan adanya hubungan positif Loyalitas terhadap Kinerja sehingga semakin tinggi Loyalitas akan meningkatkan Kinerja.

8. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui Loyalitas

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas karena nilai T- statistik sebesar 1,999 yang berarti lebih besar dari 1.96. Maka, hipotesis H8 yang berbunyi "Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas", dapat dinyatakan diterima. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,353 menunjukkan adanya hubungan positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui Loyalitas sehingga semakin tinggi Kepuasan Kerja dan Loyalitas akan meningkatkan Kinerja.

9. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Loyalitas

Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas karena nilai T- statistik sebesar 2,455 yang berarti lebih besar dari 1.96. Maka, hipotesis H9 yang berbunyi "Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas", dapat dinyatakan diterima. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,447 menunjukkan adanya hubungan positif Kompensasi terhadap Kinerja melalui Loyalitas sehingga semakin tinggi Kompensasi dan Loyalitas akan meningkatkan Kinerja.

10. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja melalui Loyalitas

Motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas karena nilai T- statistik sebesar 0,082 yang berarti lebih kecil dari 1.96. Maka, hipotesis H10 yang berbunyi "Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas", dapat dinyatakan ditolak. Selain itu dari Nilai Original Sampel senilai Positif 0,013 menunjukkan

adanya hubungan positif Motivasi terhadap Kinerja melalui Loyalitas sehingga semakin tinggi Motivasi dan Loyalitas akan meningkatkan Kinerja dengan pengaruh kecil.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Kepuasan Kerja dengan Loyalitas adalah sebesar 2,276 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan secara langsung. Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian Aminah & Chadhiq (2020) dan Simanihuruk & Ade (2019) ditemukan bahwa variabel kompensasi yang berlaku di perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Kompensasi terhadap Loyalitas adalah sebesar 3,213 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas secara langsung. Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian Waskito & Sari (2022); Aminah & Chadhiq (2020) dan Rizana (2020) dimana terdapat pengaruh signifikan dari variabel Kompensasi terhadap Loyalitas pegawai. Artinya semakin tinggi nilai kompensasi maka akan semakin meningkatkan loyalitas pegawai. Waskito & Sari (2022) menyatakan dalam pemberian kompensasi yang baik dan terarah di satu pihak akan menguntungkan organisasi karena dengan pemberian kompensasi, karyawan akan lebih loyal terhadap perusahaannya.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Loyalitas**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Motivasi terhadap Loyalitas adalah sebesar 0,082 yang berarti lebih kecil dari 1.96, sehingga Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas secara langsung. Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian Twinda Gilang (2020) membuktikan tidak adanya hubungan motivasi dengan loyalitas kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan kondisi di obyek penelitian dimana responden yang di gunakan dalam penelitian ini keseluruhan adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) sehingga dapat dikatakan loyalitas adalah harga mati. Sehingga ada atau tidak ada motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas mereka.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 6,422 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara langsung. Hasil penelitian selaras dengan penelitian Hendrayana et al (2021); Garaika (2020); dan Prasetyo & Marlina (2019); menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 4,531 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara langsung. Penelitian ini selaras dengan penelitian Oktaviani & Prasetyo (2020) dan penelitian Garaika (2020) yang menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka akan semakin tinggi usaha para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 2,111 yang berarti lebih besardari 1.96,

sehingga Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara langsung. Penelitian ini selaras dengan penelitian Cahya et al., (2021) yang menyatakan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian juga selaras dengan penelitian Basalamah et al (2022), Diana et al (2022), Erica et al (2020) dan Heriyanto (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Loyalitas terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 2,116 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara langsung. Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian Diana et al (2022); Ningrum & Pambudi (2021) dimana Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Loyalitas karyawan tidak hanya sekedar dilihat dari lamanya masa kerja, tetapi juga dilihat dari peningkatan kinerja. Bagi perusahaan, loyalitas karyawan menjadi jaminan bahwa karyawan siap bekerja secara optimal demi kemajuan perusahaan. Bagi karyawan, loyalitas terhadap perusahaan membuat segala pekerjaan terasa lebih ringan untuk dikerjakan (Ningrum & Pambudi, 2021).

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas adalah sebesar 1,999 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas secara langsung. Hasil penelitian selaras dengan penelitian Sholihin & Ririn (2021) yang membuktikan loyalitas mampu menjadi mediasi pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Melinda Kediri.

#### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas adalah sebesar 2,455 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas secara langsung. Hasil penelitian selaras dengan penelitian Sholihin & Ririn (2021) yang membuktikan loyalitas mampu menjadi mediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Melinda Kediri.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai T-Statistik dari hubungan variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas adalah sebesar 0,082 yang berarti lebih kecil dari 1.96, sehingga Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas secara langsung. Hasil penelitian tidak selaras dengan penelitian Sholihin & Ririn (2021) yang membuktikan loyalitas mampu menjadi mediasi pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan.

### **PENUTUP**

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan didapatkan beberapa kesimpulan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Loyalitas. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama "Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas", dapat dinyatakan diterima, Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap Loyalitas. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua "Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas", dapat dinyatakan diterima., Motivasi berpengaruh tidak signifikan positif terhadap Loyalitas. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga "Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas", dapat dinyatakan ditolak, Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat "Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja", dapat dinyatakan diterima, Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima “Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja”, dapat dinyatakan diterima, Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam “Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai”, dapat dinyatakan diterima, Loyalitas berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh “Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap Kinerja”, dapat dinyatakan diterima, Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedelapan “Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas”, dapat dinyatakan diterima, Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kesembilan “Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas”, dapat dinyatakan diterima, Motivasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Loyalitas. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kesepuluh “Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Loyalitas”, dapat dinyatakan ditolak.

Berikut beberapa saran-saran yang diberikan oleh peneliti dari hasil penelitian ini, antara lain: 1) Disarankan pada Bagian Pengadaan Barang Jasa dan Administrasi Pembangunan Pemerintah Kota Surabaya untuk memperhatikan Kepuasan Kerja karyawan dengan menciptakan kondisi kerja yang positif antar pegawai dan atasan untuk meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Pegawai. 2) Disarankan pada Bagian Pengadaan Barang Jasa dan Administrasi Pembangunan Pemerintah Kota Surabaya untuk memperhatikan Kompensasi karyawan dengan memberikan bonus bagi karyawan yang memenuhi target untuk meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Pegawai. 3) Disarankan pada Bagian Pengadaan Barang Jasa dan Administrasi Pembangunan Pemerintah Kota Surabaya untuk memperhatikan Motivasi karyawan dengan memenuhi kebutuhan fasilitas kerja yang dibutuhkan untuk meningkatkan Loyalitas dan Kinerja Pegawai. 4) Disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk dapat menambah variabel lain yang berpengaruh terhadap Loyalitas dan Kinerja Pegawai seperti variabel Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja yang bertujuan untuk menyempurnakan hasil penelitian ini.

## REFERENSI

- Azhari, Z., Resmawan, E., & Ikhsan, M. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 23(2), 187–193.
- Basalamah, M. R. M., Yantu, I., & Podungge, R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal ESDM Dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo. *Economy Deposit Journal (E-DJ)*, 2(2), 485–490. <https://doi.org/10.36090/e-dj.v2i2.920>
- Cahya, A. D., Novia, T. R., & Yudi, P. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Umkm Buah Baru Online (BBO) Di Gamping Yogyakarta). *Jurnal Bingkai Ekonomi*, 6(2), 71–83.
- Catio, M. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Indigo Media*.
- Diana, N. P. E. R. F., Mitariani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar. *VALUES*, 3(2), 610–621.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Erica, D., Suryani, I., Hoiriah, & Vidada, I. A. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Aneka Gas Industri Tbk. *Jurnal Ecodemica*, Vol. 4 No. 1 April 2020, IV(1), 53.
- Fauziek, E. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 680–687.
- Ghozali, I. (2014). Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) (4th ed.). *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Harlofida, D. (2020). *Pengaruh kompensasi terhadap loyalitaskerja karyawan pada koperasi mantap sejahteracahaya mas mesuji makmur ogan komering ilir*. *Proceeding Seminar Nasional & Call For Papers*, 2, 67–73.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hendrayana, I., Wimba, I. G. A., & Sugianingrat, I. P. W. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Komitmen Organisasi*. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(4), 1357–1368.
- Herispon, & Firdaus, N. S. (2022). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Graha Guna Wibawa DiTapung Kabupaten Kampar*. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Review)*, 13(1). <https://doi.org/10.53654/mv.v1i2.62>
- Heriyanto, A. Y. B. (2020). *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 90–98. <https://doi.org/10.35891/ml.v11i1.1795>
- Hidayat, R. (2021). *Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja*. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. (Edisi Asli). *Indomedia Pustaka*.
- Muslim, M. (2022). *Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Prima Cipta Graha*. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 25(2), 167–176.
- Ningrum, R. S., & Pambudi, M. A. L. (2021). *Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Atosim Lampung Pelayaran (Alp) Semarang Tahun 2020*. *3rd National Seminar on Maritime and Interdisciplinary Studies*, 3(1), 66–71.
- Octavianti, S., & Hamni, R. (2022). *Pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Inkabiz Indonesia*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(3), 1490–1496. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i3.2667>
- Padmanabhan, S. (2021). *The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees*. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2(February), 100026. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100026>
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21. <https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.2080>
- Rahayu, N. M. N., & Riana, I. G. (2017). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Keinginan Keluar Pada Hotel Amaris Legian*. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11), 5804–5833.
- Rizana, D. (2020). *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis) Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Dengan*. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 4(2), 179–191. <https://doi.org/10.37339/jurnal-e-bis.v4i2.222>
- Rowen, R. (2017). *Pengaruh disiplin kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan. Studi kasus pada CV. TIRTA AGUNG JAYA MANDIRI*. *Sanata Dharma University*.
- Seema, Choudhary, V., & Saini, G. (2021). *Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment*. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1). <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2020.100137>
- Sri, L. R., & Vinca, R. (2020). *PENGARUH KETERLIBATAN KARYAWAN, LOYALITAS KERJA DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. *Jurnal Dimensi*, 17–34.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitaitaif dan Kombinasi (Mixed. Methods)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitaitaif, Kualitaitaif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sulaeman, A., Suryani, N. L., Sularmi, L., & Guruh, M. (2021). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa Di Jakarta*. *JENIUS*

(Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 4(2), 137.  
<https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9082>

Waskito, M., & Sari, N. K. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(2), 123–136.