
Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan

Edi Komara

STIE Indonesia Banking School, Jakarta
edi.komara@ibs.ac.id

Tazkia Rhamadhania

STIE Indonesia Banking School, Jakarta

Abstract

This study aims to examine the influence of motivation, career development and compensation, on job satisfaction and its impact on the employee performance. The independent variables in this study are motivation, career development and compensation. While the related variables in this study are job satisfaction and employee performance.

This research was conducted at PT. X. The sample in this study used 45 employees of PT. X and the method used is Partial Least Square (PLS). the result of this study showed that: 1) motivation has a positive effect on job satisfaction, 2) motivation has a positive effect on employee performance, 3) career development has a positive effect on job satisfaction, 4) career development has a positive effect on employee performance, 5) compensation has a positive effect on job satisfaction, 6) compensation has a positive effect on employee performance, 7) job satisfaction has a positive effect on employee performance, 8) Motivation mediates the influence of Employee Performance through Job Satisfaction, 9) career development mediates the influence of employee performance through job satisfaction, and 10) compensation mediates the influence of employee performance through job satisfaction.

Keywords: *Motivation, career development, compensation, job satisfaction and employee performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi, pengembangan karir dan kompensasi, terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah motivasi, pengembangan karir dan kompensasi. Sedangkan variabel terkait dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. X. Sampel dalam penelitian ini menggunakan 45 karyawan PT. X dan metode yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 2) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, 3) pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 4) pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 5) kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 6) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 7) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, 8) Motivasi memediasi pengaruh Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, 9) pengembangan karir memediasi

pengaruh kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan 10) kompensasi memediasi pengaruh kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Motivasi, pengembangan karir, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

1. Pendahuluan

Salah satu cara agar perusahaan dapat terus berkembang ialah dengan mempunyai Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan semangat kerja tinggi dalam menyelesaikan setiap tugas dan kewajiban pada perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor terpenting yang tidak dapat dipisahkan dalam sebuah organisasi. Keberhasilan setiap perusahaan tidak terlepas dari peran SDM atau karyawan dalam mendukung pengembangan perusahaan. Pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk mengusung tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, umumnya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik (Qomaria, 2020).

Dalam mendukung pengembangan SDM, setiap perusahaan diharuskan memiliki tujuan untuk mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat dan meningkatkan kinerja pada setiap karyawan. Salah satu Langkah untuk meningkatkan kinerja tersebut dengan mengevaluasi setiap kinerja karyawan dan perusahaan mengadakan pengembangan keterampilan.

PT. X merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang broker asuransi, setiap karyawan diberikan target agar dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja perusahaan.

Berdasarkan tabel 1.1 penilaian pekerjaan PT. X pada tahun 2021, menunjukkan bahwa pencapaian pada setiap divisi tidak tercapai. Hal ini disebabkan terdapat masalah yang dimiliki pada karyawan PT.

X yaitu kinerja yang tidak memenuhi target. Menurut Adamy (2016), kinerja merupakan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi termasuk kuantitas dan kualitas output, jangka waktu output kehadiran ditempat kerja dan sikap komperatif. Kinerja sendiri dapat dilihat sebagai bentuk berhasil tidaknya yang pencapaian

organisasi yang dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individu maupun kelompok Setiap organisasi akan berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Karyawan akan memiliki tingkat rasa percaya diri yang lebih baik karena mendapatkan kesempatan tumbuh dan percaya, hal ini merupakan salah satu cara untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja (www.Smartpresence.id).

Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidaknya untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu Motivasi kerja seseorang dapat dibentuk dengan pemberdayaan, keterlibatan kerja, dan komunikasi interpersonal yang baik. Motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh bagaimana sistem pemberdayaan yang diterapkan perusahaan, bagaimana manajemen mengkondisikan organisasi perusahaan menjadi tempat yang tepat untuk tumbuhnya keterlibatan karyawan, dan adanya komunikasi yang baik sehingga dapat menciptakan dan menjaga motivasi dengan menjelaskan yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan mengenai tingkat prestasi kerja yang akan dicapai dan memberikan masukan untuk meningkatkan kinerja tersebut (Farid Ma'ruf et al., 2019). Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT. X, saat ini motivasi yang dimiliki karyawan sangat rendah.

Tabel 1. Penilaian Pekerjaan PT. X pada tahun 2021

Divisi	Target Pekerjaan (%)	Pencapaian Target Pekerjaan (%)	Keterangan
Marketing	100	60	Tidak Tercapai
Claim	100	55	Tidak Tercapai
Teknik	100	58	Tidak Tercapai
Administrasi & Keuangan	100	68	Tidak Tercapai

Sumber: Data internal PT. X

Motivasi yang rendah disebabkan minimnya pengakuan hasil kerja oleh atasan dan membuat karyawan kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Perusahaan perlu memberikan komitmen pada karyawan untuk membantu memiliki karier yang sukses dan memuaskan, salah satunya dengan adanya pengembangan karir. Menurut Tilaar et al., (2014), pengembangan karir ialah upaya yang ditentukan, diformalkan dan direncanakan untuk menyeimbangkan kebutuhan karir individu dan ketentuan ketenagakerjaan dari suatu organisasi. Menurut Ardana dalam Elisabeth (2016), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang agar tercapainya suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Dari hasil wawancara terhadap beberapa karyawan PT. X, karyawan belum mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan atas kinerja yang telah diberikan hingga saat ini, promosi atau kenaikan jabatan merupakan bentuk pengembangan karir yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan.

Keberhasilan karyawan dalam pengembangan karir terjadi karena adanya kompensasi yang terpenuhi. Menurut Elisabeth (2016), Kompensasi merupakan balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas segala usaha dan prestasi yang dihasilkan dalam memajukan perusahaan tersebut, bagi perusahaan kompensasi mempunyai arti tersendiri guna mempertahankan serta

mensejahterakan karyawan. Semakin baik kompensasi yang diberikan, akan memberikan kesadaran pegawai agar bekerja lebih baik dan mengikuti aturan perusahaan (Khair, 2017). Dari pengamatan dan wawancara penulis terhadap karyawan PT. X, kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan level pekerjaan karyawan. Perusahaan selalu memberikan bonus sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang diberikan selama ini.

Menurut Hasibuan dalam Talashina & Ngatno (2020), salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah kepuasan kerja. Seseorang akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila saat melakukan pekerjaan memperoleh kepuasan sesuai dengan apa yang diinginkan. Semakin tingginya karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya, maka semakin tinggi karyawan tersebut merasakan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada hasil pekerjaan yang lebih baik (Jusuf et al., 2016). Seperti hasil wawancara dengan beberapa karyawan di PT. X, kepuasan kerja sangat diinginkan saat karyawan dapat mencapai target yang diberikan perusahaan.

2. Landasan Teori

2.1 *Employee Performance*

Nashar et al., (2018), kinerja adalah hasil pekerjaan karyawan sebagai bentuk keberhasilan yang dicapai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pada jangka waktu tertentu, berdasarkan

kemampuan, pengalaman, dan tekad. Agar tercapainya suatu tujuan dalam organisasi, berbagai kebijakan harus dilakukan organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan (Murty & Hudiwinarsih, 2012). Manajemen kinerja karyawan adalah proses untuk membangun kebersamaan karyawan dalam memahami hal yang ingin dicapai pada organisasi (Mendis & Weerakkody, 2017). Kinerja karyawan pada dasarnya kegiatan yang dilakukan atau tidak oleh karyawan dalam organisasi. Kinerja karyawan dapat digambarkan (Brown & Arendt, 2010; Prabowo et al., 2018)

2.2 Job Satisfaction

Menurut Wijaya (2017), Kepuasan kerja adalah seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai perasaan positif mengenai pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas mempunyai perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan sikap positif atau keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari pengalaman terkait pekerjaan tertentu (Thiagaraj & Thangaswamy, 2017). Apabila karyawan merasa tidak puas akan pekerjaannya dikhawatirkan dapat meninggalkan organisasi dan mengabaikan situasi organisasi yang semakin tidak baik (Shofiah et al., 2017).

2.3 Motivation

Tewal et al., (2017:114) Motivasi adalah faktor-faktor yang ada pada diri seseorang untuk menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Proses munculnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan imbalan. Meliani et al., (2020) Motivasi adalah suatu dorongan dalam diri individu sebagai perhitungan untuk suatu tingkatan, arah dan ketekunan dari upaya yang harus dilakukan di tempat kerja. Ma'ruf et al., (2019) motivasi kerja merupakan seperangkat perilaku kerja yang positif dengan

mengupayakan tingkat pencapaian tujuan organisasi, mengkondisikan kemampuannya dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan individu, mendorong untuk berkembang dan membuat kemajuan di tempat kerja, meningkatkan hubungan dengan pimpinan, dan meningkatkan hubungan ke sesama rekan kerja. Menurut Hasibuan (2012:150) dalam Maghfiroh et al., (2017) motivasi memiliki 2 jenis yaitu motivasi positif dan negatif, motivasi positif seperti atasan memberikan hadiah kepada bawahan yang berprestasi, sedangkan motivasi negatif atasa memotivasi bawahan dengan standar akan mendapatkan hukuman.

2.4 Career Development

Menurut Kaseger et al., (2017), pengembangan karir atau *career development* merupakan kesempatan karyawan dalam meningkatkan dan menambah kemampuan agar tercapai rencana karir selama masa bekerja. Segoro (2018), pengembangan karir merupakan kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi melalui jalur karir yang sudah ditetapkan dalam organisasi. Syahputra & Tanjung (2020), pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja dengan melalui jenjang Pendidikan dan pelatihan dilingkungan perusahaan. Jusuf et al., (2016), Pengembangan karir yang dilakukan memberikan dampak yang sangat berguna bagi organisasi dalam meningkatkan kemampuan bersaing dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif, pengembangan karir dinyatakan sebagai proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk menempati suatu jabatan dalam organisasi yang dikaitkan dengan persyaratan dan kemampuan tertentu.

2.5 Compensation

Kompensasi berkaitan dengan sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan, dengan kompensasi perusahaan sadar mempertahankan

perusahaan di perusahaan dengan memberikan pengukuran yang nyata (Sitopu et al., 2020). Kompensasi adalah bentuk imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan kepada perusahaan, penghargaan tersebut dapat berupa finansial langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan dapat bersifat tidak langsung (Enny, 2019:37). Kompensasi dibagi menjadi 2 (dua) yaitu, 1) kompensasi langsung, gaji/tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas prestasi yang diberikan untuk kepentingan perusahaan, 2) kompensasi tidak langsung, kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan (Khair, 2017; Arif et al., 2019). Menurut Septerina & Irawati (2018), Kompensasi finansial adalah suatu kewajiban bagi perusahaan sebagai bentuk umpan balik atas kinerja yang telah diberikan karyawan sesuai dengan peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan yang berlaku dimasing-masing negara. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka model penelitian dirumuskan seperti Gambar 1.

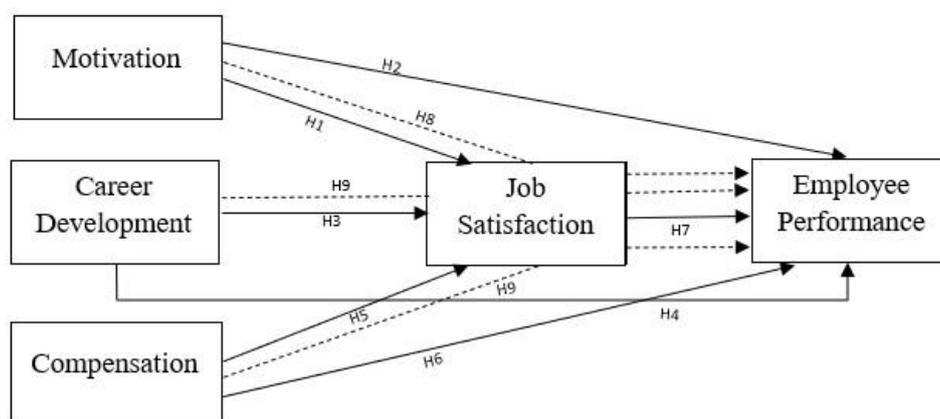
3. Metodologi Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk ke penelitian deskriptif, menganalisis data secara sistematis dengan menggunakan analisis presentasi dan analisis kecenderungan dengan hasil yang tidak bersifat umum atau penelitian survey (Hardani et al., 2020). Pengumpulan data dilakukan dengan Teknik survey kuesioner kepada setiap responden melalui beberapa pertanyaan. Hasil dari *survey* kuesioner tersebut akan diolah melalui metode penelitian statistik dengan menggunakan metode *SmartPLS (Smart Partial Least Square)*.

3.2 Populasi dan Sampel

Objek yang diteliti pada penelitian ini adalah karyawan PT. X yang berlokasi di daerah Kemang, Jakarta Selatan yang bergerak di bidang pialang asuransi. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. X yang berjumlah 45 orang. Teknik sampling menggunakan Teknik sampling jenuh, yaitu menjadikan seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017).



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Putri dan Kartika (2020) & Talashina dan Ngatno (2020)

Keterangan:

H1: *Motivation* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*

H2: *Motivation* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*

H3: *Career development* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*

- H4: *Career development* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*
 H5: *Compensation* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction*
 H6: *Compensation* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*
 H7: *Job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*
 H8: pengaruh *motivation* terhadap *employee performance* dimediasi oleh *job satisfaction*
 H9: pengaruh *career development* terhadap *employee performance* dimediasi oleh *Job Satisfaction*
 H10: pengaruh *compensation* terhadap *employee performance* dimediasi oleh *Job Satisfaction*

Tabel 2. Operasional Variabel

Variabel	Indikator
Motivation, (Balbed & Sintaasih, 2019).	<ul style="list-style-type: none"> - M1 : Saya selalu bersemangat untuk segera menyelesaikan pekerjaan. - M2 : Saya memiliki potensi yang cukup untuk mengembangkan karir di perusahaan. - M3 : Saya selalu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. - M4 : Saya memanfaatkan kemampuan yang saya miliki agar mencapai hasil terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan. - M5 : Saya memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja.
Career Development, (Balbed & Sintaasih, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> - CD1 : Perusahaan memberikan perlakuan yang adil kepada setiap karyawan untuk mengembangkan karirnya. - CD2 : Atasan saya selalu mendukung pengembangan karir karyawannya - CD3 : Saya yakin piawai dibidang pekerjaan saya saat ini - CD4 : Saya merasa memiliki informasi yang cukup tentang promosi jabatan yang ada di perusahaan - CD5 : Saya berminat dipromosikan atasan saya
Compensation, (Nugrahanti et al., 2016)	<ul style="list-style-type: none"> - C1 : saya menerima gaji sesuai dengan yang saya kerjakan - C2 : Insentif yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja saya - C3 : saya mendapatkan asuransi Kesehatan dari perusahaan - C4 : saya mendapatkan tunjangan serta bonus dari perusahaan - C5 : Gaji yang saya terima sesuai dengan standar para pekerja - C6 : perusahaan memberikan gaji sesuai dengan waktu yang telah ditentukan - C7 : Saya menerima gaji sesuai kesepakatan dengan perusahaan - C8 : Gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari
Job Satisfaction, (Dharsana & Wibawa, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> - JS1 : Saya bekerja sesuai dengan bidang pekerjaan saya - JS2 : Gaji yang saya terima, sesuai dengan beban kerja yang diberikan perusahaan - JS3 : Saya merasa puas atas kesempatan promosi kenaikan jabatan yang diberikan perusahaan - JS4 : Atasan saya selalu bersikap adil terhadap karyawannya - JS5 : Hubungan kerja dengan rekan kerja saya terjalin dengan baik
Employee Performance, Suwondo dan Sutanto (2015)	<ul style="list-style-type: none"> - EP1 : Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu - EP2 : Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan dengan tepat waktu - EP3 : Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan kualitas yang telah ditentukan - EP4 : Saya memiliki inisiatif dalam bekerja - EP5 : Saya memiliki inisiatif dalam memperbaiki kesalahan - EP6 : Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja di bidang yang sama - EP7 : Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja di bidang lain

3.3 Operasional Variabel

Penjabaran operasional dari variabel pada penelitian ini yang terdiri dari variabel eksogen dan

variabel endogen dengan indikator pada masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 2.

3.4 Metoda Analisis Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survey kuesioner dengan menggunakan skala likert. Skala likert merupakan skala pengukuran dengan enam kategori respon mulai dari 'sangat tidak setuju' hingga 'sangat setuju' yang mengharuskan responden untuk menunjukkan atau memperlihatkan tingkat kesetujuan atau tidak kesetujuan dengan objek. SmartPLS (Partial Least Square) 3.0. digunakan untuk menguji input data yang diperoleh dari hasil penelitian dan untuk menguji uji validitas dan uji reabilitas, dan tampilan hasil pengolahan pada penelitian ini untuk menampilkan adanya hubungan antar variable penelitian yaitu Motivation, Career Development, Compensation, Job Satisfaction terhadap Employee Performance. Selain itu, SmartPLS (Partial Least Square) 3.0 digunakan untuk pengolahan data untuk menguji hipotesis yang sudah ditentukan pada penelitian ini.

4. Pembahasan

Responden pada penelitian ini merupakan karyawan dari PT X yang bergerak di bidang jasa pialang asuransi yang didirikan pada tahun 2002, saat ini PT. X anggota perusahaan dari Asosiasi Pialang Asuransi Indonesia (APPARINDO). PT. X berfokus pada pelanggan, didorong oleh semangat dalam memberikan pelayanan, nilai dan integrasi kepada klien. Pada pembahasan ini juga menggambarkan profil responden berdasarkan jenis kelamin, lama bekerja, usia, dan pendidikan. Karakteristik responden pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.

4.1 Evaluasi Model Pengukuran/Outer Model

Outer model atau disebut juga measurement model yang menghubungkan semua indikator dengan variabel lainnya. Evaluasi model pengukuran atau outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Model awal dari penelitian ini adalah motivation diukur

dengan 5 indikator, career development dengan 5 indikator, compensation dengan 8 indikator, job satisfaction dengan 5 indikator dan employee performance dengan 7 indikator.

4.2 Convergent Validity

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi convergent validity dapat dilihat dari nilai *loading factors* dan *loading factor* dinyatakan valid apabila memiliki nilai $>0,5$ (Ghozali, 2014) dan *average variance extracted* (AVE) yang memiliki nilai di atas 0,5 (Haryono, 2017).

Berdasarkan pada model pengukuran seperti pada Gambar 2., seluruh indikator yaitu analisis pada variabel penelitian dengan loading factor lebih besar dari 0,5 sehingga dinyatakan signifikan atau memenuhi syarat construct validity dan pengujian outer model didapatkan hasil bahwa semua item pernyataan telah valid yaitu loading factor >0.7 , AVE >0.5 .

4.3 Discriminant Validity

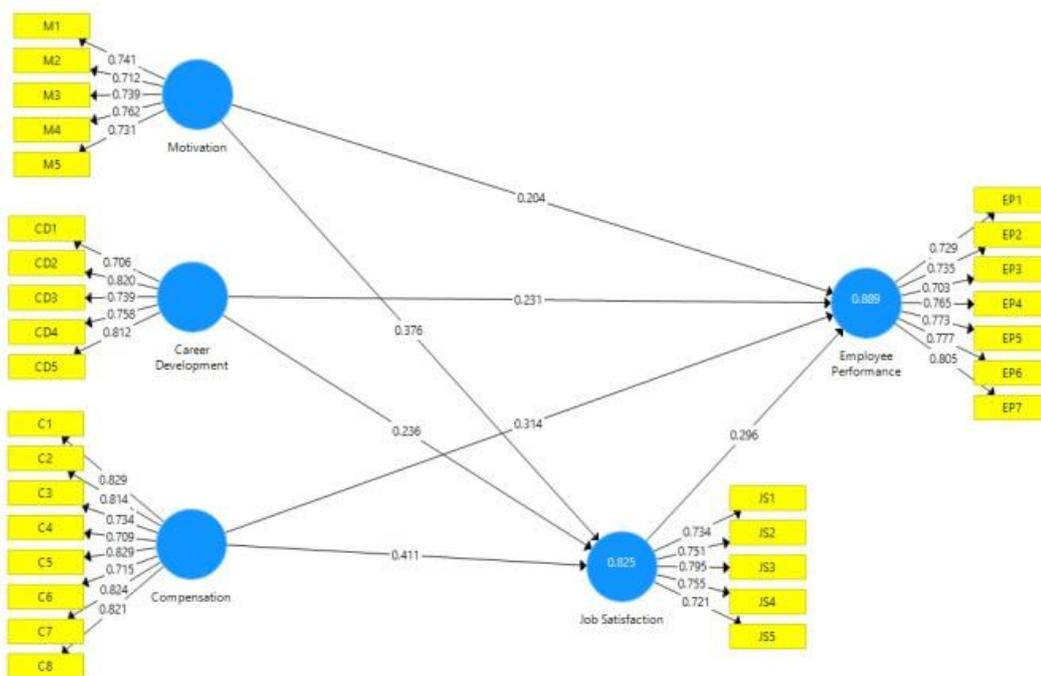
Discriminant validity dari model pengukuran (outer model) dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Diperlukan setiap blok indikator mempunyai loading lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur dan dibandingkan dengan indikator-indikator untuk laten variabel lainnya (Ghozali, 2014).

Nilai *cross loading* menunjukkan bahwa terdapat nilai korelasi indikator terhadap konstruksinya yang lebih rendah dibandingkan dengan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya, yaitu Indikator C1 terhadap EP yang memiliki nilai korelasi sebesar 0.743, yang berarti perlu dilakukan evaluasi terhadap gaji yang diterima dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan, karena berkaitan dengan kinerja.

Tabel 3. Karakteristik Responden

Kategori	Pilihan	Jumlah	Persentasi
Jenis Kelamin	Laki-laki	12	27%
	Perempuan	33	73%
	Jumlah	45	100%
Pendidikan	SMA	13	30%
	D3	5	11%
	S1	24	55%
	S2	3	4%
	Jumlah	45	100 %
Lama Bekerja	< 2 tahun	15	33%
	2 - 5 tahun	19	42 %
	5 - 10 tahun	9	20 %
	> 10 tahun	2	5%
	Jumlah	45	100%
Divisi	marketing	21	47%
	finance	11	24%
	Technic	7	16%
	claim	6	13%
	Jumlah	45	100%

Sumber: data diolah penulis



Gambar 2. Hasil Output Outer Model

Sumber: Output Smartpls 3.0 (2022)

4.4 Construct Reliability

Reliabilitas konstruk dapat diukur dengan cara melihat nilai composite reliability yang terdapat pada indikator-indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai composite reliability dan cronbach’s alpha berada di atas 0,7 (ghozali, 2014). Berikut adalah nilai

composite reliability dan Cronbach’s alpha.

Tabel 5. menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0.70 maka seluruh konstruk pada model yang diestimasi dapat memenuhi kriteria reliabel. Uji reliabilitas dapat diperkuat dengan Cronbach’s alpha yang ditampilkan pada tabel 6.

Tabel 4. Average Variance Extracted

Construct	AVE	Kriteria
<i>Motivation</i>	0.543	Valid
<i>Career Development</i>	0.590	Valid
<i>Compensation</i>	0.618	Valid
<i>Job Satisfaction</i>	0.565	Valid
<i>Employee performance</i>	0.572	Valid

Sumber: Output dari SmartPLS 3.0 (2022)

Tabel 5. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Kriteria
<i>Motivation</i>	0.856	<i>Reliable</i>
<i>Career Development</i>	0.878	<i>Reliable</i>
<i>Compensation</i>	0.928	<i>Reliable</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.866	<i>Reliable</i>
<i>Employee performance</i>	0.903	<i>Reliable</i>

Sumber: Output dari SmartPLS 3.0 (2022)

Tabel 6. Cronbach Alpha's

Variabel	Cronbach Alpha's	Kriteria
<i>Motivation</i>	0.790	<i>Reliable</i>
<i>Career Development</i>	0.826	<i>Reliable</i>
<i>Compensation</i>	0.911	<i>Reliable</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0.807	<i>Reliable</i>
<i>Employee performance</i>	0.875	<i>Reliable</i>

Sumber: Output dari SmartPLS 3.0 (2022)

Tabel 7. R-Square

Variabel	R-Square	Kriteria
<i>Employee performance</i>	0.889	Baik
<i>Job Satisfaction</i>	0.825	Baik

Sumber: Output dari SmartPLS 3.0 (2022)

Berdasarkan hasil Tabel 6 diketahui bahwa nilai Cronbach alpha's untuk semua konstruk atau variabel adalah di atas 0.70. maka dapat disimpulkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi sudah memenuhi kriteria yaitu *reliable*.

4.5 Evaluasi Model Struktural atas Inner Model

Pengujian model structural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikan dan R-Square dari model penelitian. Model structural dievaluasi menggunakan R-square untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural. Dalam menilai

model struktural dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. hasil R-square sebesar 0.67, 0.33 dan 0.19 untuk variabel laten endogen dalam model structural mengindikasikan bahwa model "baik", "moderat", dan "lemah" (Ghozali, 2014).

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan bahwa nilai R-square variabel *Employee performance* sebesar 0.889, hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh *Motivation*, *Career Development*, *Compensation* dan *Job Satisfaction* adalah sebesar 88.9% dan sisanya 11.1% dijelaskan oleh variabel lain. Kemudian, variabel *Job Satisfaction* sebagai mediasi memiliki nilai R-square sebesar 0.825

yang berarti besarnya pengaruh *Motivation*, *Career Development* dan *Compensation* adalah sebesar 82.5% dan sisanya 17.5% dijelaskan oleh variabel lain.

4.6 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat nilai p-values dari model secara keseluruhan terhadap variabel yang mempunyai sebab akibat antara variabel endogen dan eksogen. Hasil kesimpulan hipotesis dapat dilihat dari nilai estimasi koefisien, nilai t dan p-value. Apabila nilai estimasi dari hasil analisis menunjukkan positif/negative dengan nilai p-values < 0.05 dan t statistik >1.96 maka hipotesis terbukti signifikan dan di dukung oleh data. Namun, jika nilai estimasi dari hasil analisis menunjukkan positif/negative dengan nilai p-value > 0.05 dan t statistik < 1.96 maka hipotesis terbukti tidak di dukung data. Dalam penelitian ini pengujian variabel mediasi menggunakan *Specific Indirect Effects* untuk menguji mediasi *Job Satisfaction*. Berikut hasil uji hipotesis pada penelitian ini yang disajikan pada

Tabel 8.

4.6.1 Pengaruh *Motivation* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil penelitian yang telah didapatkan terkait pengaruh *Motivation* terhadap *Job Satisfaction* pada PT X. Adanya motivasi yang dirasakan karyawan PT. X, membuat kepuasan kerja karyawan meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi karyawan PT. X dapat meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyani & Adnyani (2016) pada karyawan PT. Sinar Sosro Pabrik Bali dengan hasilnya bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini membuktikan motivasi dapat mendorong karyawan untuk mendapatkan prestasi dan kepuasan kerja karyawan PT. Sinar Sosro Pabrik Bali akan meningkat. Hasil tersebut juga didukung oleh penelitian dari Ratnasari, et al., (2020) dan penelitian Niati et al., (2021) yang hasilnya menunjuk-

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

Hubungan	Koefisien	Nilai T	P-Values	Kesimpulan
<i>Motivation</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.376	3.879	0.000	H1 didukung data
<i>Motivation</i> → <i>Employee performance</i>	0.204	2.419	0.016	H2 didukung data
<i>Career Development</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.236	2.809	0.005	H3 didukung data
<i>Career Development</i> → <i>Employee performance</i>	0.231	2.738	0.006	H4 didukung data
<i>Compensation</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.411	3.540	0.000	H5 didukung data
<i>Compensation</i> → <i>Employee performance</i>	0.314	3.342	0.001	H6 didukung data
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Employee performance</i>	0.296	2.754	0.006	H7 didukung data
<i>Motivation</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Employee performance</i>	0.111	2.132	0.033	H8 didukung data
<i>Career Development</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Employee performance</i>	0.070	2.124	0.034	H9 didukung data
<i>Compensation</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Employee performance</i>	0.122	2.036	0.042	H10 didukung data

Sumber: Output dari SmartPLS 3.0 (2022)

kan adanya pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi terhadap kepuasan kerja. Faktor motivator dapat memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan yang meliputi pencapaian atau penyelesaian suatu pekerjaan, pengantar untuk menyelesaikan pekerjaan, sifat pekerjaan dan tugas itu sendiri, serta kelangsungan dan pertumbuhan keterampilan kerja.

4.6.2 Pengaruh Motivation terhadap Employee performance

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh pengaruh positif antara *Motivation* terhadap *employee performance* pada PT X. Adanya motivasi yang dirasakan karyawan PT. X, membuat kinerja karyawan meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi karyawan PT. X dapat meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi.

Hasil uji Hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian Balbed & Sintaasih (2019), pada karyawan PT. Kanmo Group (brand Havaianas) motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, peningkatan motivasi pada karyawan dapat menguatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh Kojongian et al., (2016) pada karyawan PT. PLN (persero) wilayah Sulutenggo yang mengatakan bahwa apabila motivasi secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin besar motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin baik kinerja karyawan. Hal ini dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini didukung juga oleh Sajangbati (2016) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk kantor wilayah Manado. Penelitian ini didukung juga oleh Balbed & Sintaasih (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, peningkatan motivasi pada karyawan PT. Kanmo Group pada brand Havaianas dapat menguatkan kinerja karyawan.

4.6.3 Pengaruh Career Development terhadap Job Satisfaction

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh pengaruh positif antara *Career Development* terhadap *Job Satisfaction* pada PT X. Career development yang diberikan kepada karyawan PT. X, memberikan kepuasan kerja yang meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir membuat kepuasan kerja yang tinggi oleh karyawan PT. X.

Hasil uji hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian dari Katharina & Dewi (2020), menjelaskan pengembangan karir memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir yang dikelola dengan baik oleh perusahaan akan membuat karyawan merasa dihargai dan puas dengan pekerjaannya. Hasil penelitian ini didukung oleh peneliti Maghfiroh et al., (2017) yang mengatakan bahwa pengembangan karir memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung juga oleh Jusuf et al., (2016) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

4.6.4 Pengaruh Career Development terhadap Employee performance

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh pengaruh positif antara *Career Development* terhadap *employee performance* pada PT X. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan secara nyata. Pengembangan karir sendiri dapat memberikan

dorongan pada karyawan PT. X untuk mengembangkan karir dalam pekerjaannya dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Hasil uji hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian Kojongian et al., (2016) menunjukkan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo, pengembangan karir merupakan salah satu strategi yang dapat dipakai pihak perusahaan dalam memacu kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh Baroroh (2020) yang menyatakan bahwa Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja, kualitas pengembangan karir karyawan sangat mempengaruhi kinerja hal ini terjadi dikarenakan semakin baik pengembangan karir akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung juga oleh penelitian Katharina & Dewi (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Inna Sindhu Beach Hotel & Resort. Karyawan memiliki peluang untuk mengembangkan karir akan memacu motivasi untuk bekerja lebih baik agar tercapai tujuannya.

4.6.5 Pengaruh Compensation terhadap Job Satisfaction

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh pengaruh positif antara *Compensation* terhadap *Job Satisfaction* pada PT X. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima karyawan PT. X terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan hal ini akan berdampak baik untuk perusahaan.

Hasil uji hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian Nurcahyani & Adnyani (2016), kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Sinar Sosro Pabrik Bali yang mengartikan jika kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan

hidupnya, maka kepuasan karyawan akan meningkat. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian Maghfiroh et al., (2017) mengatakan bahwa jika kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena pemberian kompensasi memiliki makna penting bagi perusahaan dan karyawan, sebagai upaya untuk memotivasi karyawan agar mendapatkan kepuasan kerja yang maksimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

4.6.6 Pengaruh Compensation terhadap Employee performance

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh pengaruh positif antara *Compensation* terhadap *employee performance* pada PT X. Semakin besar kompensasi yang diterima karyawan, maka semakin tinggi upaya para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima karyawan PT. X dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil uji hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian dari Arif et al., (2019) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bina Marga Unit Pelaksanaan Teknis pembangunan jalan dan jembatan di Sumatera Utara. Semakin baik kompensasi yang diterima karyawan maka akan meningkatkan kinerja. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian dari Purnama & Iqbal (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung juga oleh Kojongian et al., (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) wilayah Suluttenggo, karena kompensasi merupakan hal positif yang berhubungan dengan kebutuhan karyawan.

4.6.7 Pengaruh Job Satisfaction terhadap Employee performance

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh pengaruh positif antara *Job Satisfaction* terhadap *employee performance* pada PT X. Adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. X membuat kinerja yang dihasilkan meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat memberikan kinerja yang baik dan sesuai dengan penilaian kinerja.

Hasil uji hipotesis ini didukung oleh hasil penelitian Katharina & Dewi (2020), kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mengartikan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan selalu melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Saat karyawan puas akan hasil pekerjaannya maka selalu melakukan pekerjaan tersebut dengan baik sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian lain yaitu Kertiriasih et al., (2018), kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Interbat Bali, Nusa Tenggara, Ambon, semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan peneliti Shmailan dalam Katharina & Dewi (2020) dan Mendis & Weerakkody (2017) yang hasilnya menyatakan bahwa karyawan merasa puas dapat memiliki kinerja yang lebih baik, sehingga dapat berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

4.6.8 Pengaruh *Motivation* terhadap *Employee performance* dimediasi secara signifikan oleh *Job Satisfaction*

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh *Motivation* terhadap *employee performance* yang dimediasi secara signifikan oleh *Job Satisfaction* pada PT X.

Kualitas kerja sama yang seimbang antara pimpinan dengan bawahan, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi karyawan PT. X menciptakan kinerja yang dihasilkan dengan baik dan sesuai penilaian kinerja.

Hasil uji hipotesis ini didukung oleh hasil penelitian Prabowo et al., (2018) kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai jika didukung kepuasan kerja karyawan hotel Kartika Graha Malang yang baik dan layak. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian dari Baroroh (2020) dan Talashina & Ngatno (2020) yang menyatakan hasilnya bahwa terdapat pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam hubungan kompensasi terhadap kinerja. Artinya, hubungan kompensasi terhadap kinerja akan signifikan apabila melalui kepuasan kerja, sehingga adanya pengaruh kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

4.6.9 Pengaruh *Career Development* terhadap *Employee performance* dimediasi secara signifikan oleh *Job Satisfaction*

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh *Career Development* terhadap *employee performance* yang dimediasi secara signifikan oleh *Job Satisfaction* pada PT X.

Hasil uji hipotesis ini didukung oleh hasil penelitian Setyaningrum (2019), menunjukkan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Timur UP3 Ponorogo. Hasil penelitian tersebut memberi kesempatan pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Timur UP3 Ponorogo untuk mengembangkan karir yang ada di perusahaan agar meningkatnya kepuasan kerja bagi

karyawan dan berdampak pada peningkatan kinerja sesuai tanggungjawab yang telah diberikan. Hasil penelitian tersebut sejalan penelitian dari Katharina & Dewi (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja bisa memediasi pengaruh pengembangan karir pada kinerja karyawan di Inna Sindhu Beach Hotel & Resort. Hal tersebut memperlihatkan tingginya kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh pengembangan karir pada kinerja karyawan.

4.6.10 Pengaruh *Compensation* terhadap *Employee performance* dimediasi secara signifikan oleh *Job Satisfaction*

Hasil penelitian yang telah didapatkan terkait adanya pengaruh *Compensation* terhadap *employee performance* yang dimediasi secara signifikan oleh *Job Satisfaction* pada PT X. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel *Compensation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel *employee performance* melalui *Job Satisfaction*. Hipotesis ini didukung oleh hasil penelitian Sari & Ardana (2016), pada pekerja kontrak Swiss-Belinn Seminyak menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, untuk meningkatkan kinerja diharapkan pihak manajemen Swiss-Berlin lebih memperhatikan sistem upah pada pekerja, salah satunya dengan memperhatikan tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menguji *motivation*, *career development*, *compensation* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* pada PT X. Hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan analisis SEM dalam pengolahan data hasil pengumpulan

kuisisioner dari responden. Hasil pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel *Motivation*, *Career Development* dan *Compensation* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*, kemudian variabel *Motivation*, *Career Development*, *Compensation*, dan *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*. Selanjutnya pada pengujian pengaruh mediasi menyimpulkan bahwa pengaruh variabel *Job Satisfaction* dapat memediasi variabel *Motivation*, *Career Development*, dan *Compensation* terhadap variabel *Employee Performance*.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini ada beberapa keterbatasan dalam melakukan penelitiannya yaitu peneliti mengambil sampel pada karyawan PT X hanya sebanyak 45 karyawan, kemudian penelitian ini hanya menggunakan variabel *motivation*, *career development*, *compensation*, *job satisfaction*, dan *employee performance*.

5.3 Saran

Manajemen perusahaan PT. X diharapkan menyediakan pelatihan untuk karyawan sehingga karyawan dapat menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan dapat memanfaatkan kemampuannya dapat memotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selanjutnya PT. X dapat mengevaluasi kompensasi yang diterima oleh karyawan dan disesuaikan berdasarkan beban kerja sehingga hasil kinerja yang diterima perusahaan maksimal. Manajemen PT. X diharapkan tidak membeda-bedakan sikap kepada setiap karyawan dan berperilaku secara adil.

Peneliti selanjutnya disarankan dapat melakukan penelitian yang serupa, namun dengan objek yang berbeda perusahaan asuransi. Kemudian penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang memiliki

pengaruh terhadap kinerja karyawan di antaranya seperti stress kerja dan disiplin kerja.

Daftar Pustaka

Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of the 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE)*.

Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(no. 3), 306-323.

doi:<https://doi.org/10.1106/IJPPM-01-2013-008>

Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), 4676-4703.

Baroroh, A. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang). *Jurnal Ilmu Manajemen*.

Dharsana, P. W., & Wibawa, I. A. (2020). Pengaruh Work Family Conflict dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Pasific Express Garment. *E-Jurnal Manajemen*, 9(1), 257-277.

doi:<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i01.p14>

Djuremi, Hasiolan, L. B., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pasar Kota Semarang. *Journal of Management*, 2(2).

Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.

Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education Limited.

Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Auliya, N. H. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu Group.

Harunnurasyid, & Widyanti, R. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Orientasi Karir Individu. *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*, 5(1).

Haryono, S. (2016). Metode SEM untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS, Lisrel, PLS. *Intermedia Personalia Utama*.

Jusuf, A. H., Mahfudnurnajamuddin, & Mallongi, S. (2016). The Effect of Career Development, Leadership Style and Organizational Culture on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(3), 07-17.

Kaseger, G. F., Sendow, G. M., & Tawas, H. N. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 5(2).

Katharina, L. P., & Dewi, A. K. (2020). The Effect of Career Development on Employee Performance Through Work Satisfaction As a Variable of Mediation. *International Journal of Business, Economics and Law*,

- 22(1).
- Kertiriasih, N. R., Sujana, I. W., & Suardika, I. N. (2018). The Effect of Leadership style to job satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at Interbat, Bali, Nusra, and Ambon). *International Journal of Contemporary Research and Review*, 09(03). Retrieved from <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/03/468>
- Kojongian, W. J., Lumanauw, B., & Sumarauw, J. (2016). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo. *Jurnal EMBA*, 223-234.
- Maghfiroh, L., & Djati, S. P. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Alun Alun Indonesia Kreasi. *Jurnal SWOT*, VII(3), 542-558.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing Research: An Applied Approach* (fifth Edition). Pearson Education Limited.
- Ma'ruf, F., Hadari, I. R., & Amalia, D. (2019). Employee Motivation and Performance Models. *International Review of Management and Marketing*. doi: <https://doi.org/10.32479/irmm.8811>
- Meliani, Y. C., Bernarto, I., & Berlianto, M. P. (2020). Impact of Motivation, Discipline, Job Satisfaction on Female Lecturer Performance at PH University. *Management and Economics Journal*, 4(2).
- Mendis, M., & Weerakkody, W. (2017). The Impact of Work life Balance on Employee Performance with Reference to Telecommunication Industry in Sri Lanka: A Mediation Model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(01). doi: <http://doi.org/10A038/kjhrm.v12i1A2>
- Murty, W. A., & Hudiwinarsih, G. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*, 2(2), 215- 228.
- Nashar, M., Parashakti, R. D., & Fauziah, H. S. (2018). Effect of Training and Job Performance on Job Satisfaction in PT Garuda Indonesia Training Center. *Management Studies*, 6(4), 275-285. doi:10.17265/2328-2185/2018.04.005
- Niati, D. R., Efendi Siregar, Z. M., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Dvelopment: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institue-Journal (BIRCI-Journal)*, 2385-2393.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. D. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500-532.
- Prabowo, T. S., Noermijati, & Irawanto, D. W. (2018). The Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16(1). <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.01.20>
- Purnama, Y., & Iqbal, M. A. (2020). Effect of Compensation, Career Development on the Performance of Employees Through Job Satisfaction as Intervening Variable (Case Study at PT. Bank Syariah Mandiri in Indonesia). *European Journal of Business and Management*, 12(3).

- Qomariah, N. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Studi Empiris). Pustaka Abadi.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., & Adam. (2019). The Employee Performance: Career Development, Work Motivation, and Job Satisfaction. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 100.
- Sajangbati, E. V. (2016). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(03).
- Saptaningrum, E., Jati, S. P., & Suparwati, A. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Bidan Pelaksana dalam Pelayanan Ibu Nifas di Wilayah Kabupaten Blora. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 4(02).
- Sari, A. P., & Ardana, K. (2016). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pekerja Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Unud*.
- Segoro, W. (2018). Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia. Deepublish Publisher.
- Setyaningrum, A. C. (2019). Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3).
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Suwondo, D. I., & Sutanto, E. M. (2015). Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(2), 135-144. doi:10.9744/jmk.17.2.135-144
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2).
- Talashina, H. E., & Ngatno. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi: Perawat RS Telogorejo Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 9, no. 1, 275- 287.
- Thiagaraj, D., & Thangaswamy, D. (2017). Theoretical Concept of Job Satisfaction - A Study. *International Journal of Research - Granthaalayah*.
- Uma, S., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. John Wiley & Sons Ltd.
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Wolo, P. D., Trisnawati, R., & Wiyadi. (2017). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat pada RSUD TNI AU Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Daya Saing*. doi:<https://doi.org/10.23917/dayasaing.v17i2.3777>
- Yelboga, A. (2012). Dependability of Job Performance Ratings According to Generalizability Theory. *Education and Science*, 37(163), 157-168.

