



THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT, COMMUNICATION, WORK MOTIVATION, AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE INSPECTORATE OF EAST JAVA PROVINCE

PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, KOMUNIKASI, MOTIVASI KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA INSPEKTORAT PROVINSI JAWA TIMUR

Ellen Nita Vindriana¹, Sundjoto², Sri Rahayu³

^{1,2} Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika Surabaya

E-mail: ellennitav@gmail.com¹ sundjoto5133@gmail.com² rahayu.mahardhika@gmail.com³

ARTICLE INFO

Correspondent

Ellen Nita Vindriana
ellennitav@gmail.com

Key words:

employee engagement,
communication, motivation,
compensation, employee
performance

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 1581 - 1596

ABSTRACT

Agencies in the current era of globalization are required to be able to adapt to an environment with relatively rapid changes that are uncontrollable and face increasingly competitive competition. The aim of this research is to test, prove and analyze the influence of employee involvement, communication, motivation and improvement on employee performance. This research uses primary data in the form of distributed questionnaire data. The sample used was 60 respondents, sampling criteria were used. The analysis used in this research is SEM analysis. Based on the research results, it can be concluded that the employee engagement variable has an effect on employee performance, the communication variable has no effect on employee performance, the motivation variable has an effect on employee performance, and the exchange variable has no effect on employee performance. Like coercion and suggestion, namely employees who are involved, motivated, and feel motivated through fair satisfaction tend to make maximum contributions to achieving organizational goals. A focus on employee engagement, open communication, motivation, and fair updates can establish a positive organizational culture. This can create a work environment that supports collaboration, innovation and employee growth.

Copyright © 2023 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Koresponden</p> <p>Ellen Nita Vindriana <i>ellennitav@gmail.com</i></p> <p>Kata kunci: <i>employee engagement, komunikasi, motivasi, kompensasi, kinerja karyawan</i></p> <p>Website: <i>https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER</i></p> <p>Hal: 1581 - 1596</p>	<p>Agen dalam era globalisasi saat ini diharapkan mampu beradaptasi dengan lingkungan yang mengalami perubahan yang relatif cepat, sulit terkendali, dan menghadapi persaingan yang semakin ketat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji, membuktikan, dan menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan, komunikasi, motivasi, dan perbaikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer dalam bentuk data kuesioner yang didistribusikan. Sampel yang digunakan adalah 60 responden dengan menggunakan kriteria sampling. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SEM. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa variabel keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan variabel perbaikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seperti dorongan dan saran, yaitu karyawan yang terlibat, termotivasi, dan merasa puas melalui keadilan cenderung memberikan kontribusi maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Fokus pada keterlibatan karyawan, komunikasi terbuka, motivasi, dan pembaruan yang adil dapat membentuk budaya organisasi yang positif. Hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pertumbuhan karyawan.</p> <p style="text-align: right;"><i>Copyright © 2023 JSER. All rights reserved.</i></p>

PENDAHULUAN

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Berhasil atau tidaknya Instansi dalam mencapai tujuan tergantung pada kemampuan sumber daya manusia terhadap penyelesaian tugas-tugas yang diberikan sehingga pegawai dituntut untuk selalu mampu mengembangkan dirinya dalam suatu Instansi (Bintoro, 2019). Sumber daya manusia harus memiliki keterampilan atau kemampuan praktis untuk menangani setiap tugas di tempat kerja. Sebab, memiliki keterampilan praktis secara bertahap dapat meningkatkan kinerja pegawai. Keadaan industri saat ini ditandai dengan pertumbuhan ekonomi yang menawarkan keunggulan kompetitif bagi organisasi atau bisnis mana pun yang berhasil bersaing dengan bisnis lain di industri yang sama, baik konstruksi maupun ritel. Tidak tanggung-tanggung, hal ini berarti bahwa pegawai mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberhasilan Instansi, terutama ketika pengurus Instansi ingin mencapai hasil yang maksimal atau dengan kata lain ingin memperoleh keuntungan dari kegiatan usaha tersebut di atas.

Mengingat sumber daya manusia yang dapat digunakan untuk mencapai suatu proses bisnis tertentu, maka prosedur kerja yang efektif dan efisien harus diikuti. Oleh karena itu, pengetahuan manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia, diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan kebutuhan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Memahami strategi manajemen sumber daya manusia ini dapat membantu mengembangkan dan memperluas pengetahuan tentang metode yang digunakan untuk mengelola sumber daya manusia dalam organisasi (Aruan, 2018). Semakin luasnya hubungan antar manusia dalam pekerjaan, proses dan mekanisme kerja Instansi juga semakin besar. Hal ini dapat dibuktikan pada Instansi kontraktor yang banyak menggunakan peralatan berat dan berteknologi tinggi, masih membutuhkan tenaga kerja yang cukup besar, terutama untuk tenaga operasional proyek. Harus diakui bahwa semakin tinggi kuantitas tenaga kerja, problema yang timbul semakin kompleks. Problema tersebut menjadi tanggung jawab manajemen untuk mencari jalan keluarnya. Setiap Instansi seringkali melakukan banyak upaya yang bertujuan untuk meningkatkan performa kinerja pegawainya dan pada akhirnya untuk meningkatkan produktivitas kerja Instansi tersebut. Sebuah Instansi dalam menjalankan lini bisnisnya untuk dapat menjadi berkembang dan maju, tidak hanya dikarenakan faktor permodalan dan strategi bisnis yang kuat saja tetapi juga dikarenakan faktor dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdapat di dalamnya (Budihardjo, 2020).

Era globalisasi ini sudah banyak sekali Instansi baik itu industri manufaktur maupun industri jasa. Untuk bersaing secara kompetitif dalam era globalisasi ini, maka Instansi membutuhkan pegawai yang cakap dan berkualitas yang dapat memberi prestasi kerja dalam bentuk kinerja yang baik untuk mencapai tujuan Instansi. Kinerja pegawai ditentukan oleh dukungan semua sumber daya organisasi yang dapat diukur dari segi efektifitas dan efisiensi. Sumber daya manusia merupakan tuntutan utama bagi Instansi agar kelangsungan hidup atau operasionalnya dapat terjamin (Siagian, 2022). Inspektorat Provinsi Jawa Timur merupakan badan atau perangkat daerah yang bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keuangan dan kinerja di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Sebagai Lembaga pemerintahan yang mempunyai tanggung jawab besar dan bergerak di dalam lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, maka Inspektorat Provinsi Jawa Timur mempunyai tugas pokok dan fungsi yang besar dalam rangka mewujudkan Good Governance menuju Clean Government di Provinsi Jawa Timur. Kinerja pegawai yang baik sangat diharapkan organisasi tersebut, karena dengan kinerja pegawai yang baik, maka tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik juga. Pegawai dituntut untuk mampu menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Kinerja pegawai dapat diukur melalui penyelesaiannya tugasnya secara efektif dan efisien. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti keterlibatan pegawai (*employee engagement*), komunikasi, motivasi dan kompensasi (gaji/upah) (Sedamaryanti, 2021). pegawai dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi mengidentifikasi secara kuat dan benar-benar peduli terhadap jenis pekerjaan yang dilakukan. Salah satu kunci keberhasilan penting bagi organisasi bisnis adalah mereka karyawan. Karyawan yang puas, berkomitmen, dan setia adalah bagian penting dari organisasi. Oleh karena itu organisasi disarankan untuk mengelola omset dengan pengenalan kebijakan sumber daya manusia yang memfasilitasi dan mendukung karyawan untuk melakukan pekerjaannya dan mengembangkan kepuasan kerja (Rahayu, 2019). Menurut Edison (2016:120), kinerja

pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, kompensasi, keterampilan, disiplin, sikap dan etika, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen dan produksi. Motivasi merupakan suatu kondisi atau tenaga yang menggerakkan diri pegawai secara terarah atau terarah untuk mencapai tujuan organisasi Instansi (Sundjoto, 2017).

Tujuan penelitian ini untuk menguji, membuktikan, dan menganalisis pengaruh *employee engagement*, komunikasi, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. *Employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. *Employee engagement* merujuk pada tingkat keterlibatan, keterikatan emosional, dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. *Employee engagement* juga berkontribusi pada kualitas hubungan antar pegawai dan tim. Keterlibatan dapat meningkatkan kerja sama, komunikasi, dan dukungan antar anggota tim, yang dapat berdampak positif pada pencapaian tujuan tim. *Employee engagement* dapat memengaruhi kualitas layanan dan interaksi dengan pelanggan. Pegawai yang terlibat biasanya lebih peduli terhadap kepuasan pelanggan, yang dapat meningkatkan reputasi Instansi. Vorina (2019), menjelaskan bahwa *Engagement* seorang pegawai dapat diukur melalui seberapa besarnya kontribusi pegawai terhadap organisasi, dedikasi seorang pegawai, kemauan kuat dan kebanggaan pegawai terhadap organisasi. Robbins (2020) mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* adalah tingkat di mana seseorang mengidentifikasi dengan sebuah pekerjaan, secara aktif berpartisipasi didalamnya, dan mempertimbangkan kinerja yang penting bagi harga diri. Bentuk harga diri tersebut tak sekedar sampai keberadaan fisik namun pula keberadaan intelektual melewati kewajiban untuk tercapainya sasaran organisasi (Vorina, 2019), Sehingga dengan demikian pegawai yang telah memiliki *Engagement* akan mengalami tingkat konektivitas tinggi terhadap tugasnya, yang berarti bahwa *Employee Engagement* penting adanya, karena perilaku yang baik dari pegawai akan mempengaruhi *Performance* dari seseorang.

H1 : *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian berjudul "*The Influences of Motivation, Training, Communication, Work Environment, on Characteristic Employee*", yang diteliti oleh (Richard, 2021), menurutnya komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi di antara keduanya. Informasi ditukar dan dipahami oleh dua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk memotivasi atau memengaruhi karakteristik perilaku. Dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian tersebut motivasi, pelatihan, komunikasi, dan lingkungan kerja, berpengaruh signifikan terhadap karakteristik pegawai di PT. Sukses Maju Sejahtera. Penelitian berjudul "*Pengaruh Kompensasi, dan Komunikasi Terhadap Karakteristik Pegawai*" diteliti oleh (Abdallah, 2021), komunikasi berpengaruh signifikan pada karakteristik. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap karakteristik pegawai.

H2 : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi adalah tindakan sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi mengajarkan bagaimana caranya

mendorong semangat kerja bawahan agar mereka mau bekerja lebih giat dan bekerja keras dengan menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk dapat memajukan dan mencapai tujuan Instansi. Motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian Rumondor (2018), dapat disimpulkan bahwa peran manajer dalam memotivasi kerja pegawai dengan memberikan gaji, bonus dan promosi akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Jadi semakin bagus motivasi yang didapat maka semakin pegawai untuk menunjukkan kualitas kerjanya. Penelitian yang dilakukan Bunga Permata Sari (2023), yang berjudul "Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Shinko Plantech Banten", Variabel disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja pegawai, sedangkan kompensasi tidak berpengaruh. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai sebagai perbandingan hasil-hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan atau perbandingan jumlah produksi (output) dengan sumber daya yang digunakan (input). Menaikan kinerja pekerja berarti mengupayakan agar pekerja menghasilkan lebih banyak output selama periode waktu yang sama. Dengan demikian produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. Menurut Maya (2020), terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja, di antaranya: motivasi dan pemberian kompensasi. Menurut Maya (2020), pemberian kompensasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Karena Apabila tingkat penghasilan memadai maka menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas. Penelitian berjudul "Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai" diteliti oleh Helendita Ayu (2020), Variabel kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja pegawai. disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H4 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

METODE

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Sugiyono (2019:48), mengemukakan bahwa penelitian deskriptif kuantitatif adalah salah satu jenis penelitian yang bertujuan mendeskripsikan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi tertentu atau mencoba menggambarkan fenomena secara detail. Dalam suatu penelitian tentunya terdapat suatu populasi. Sugiyono (2019:56), berpendapat bahwa "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Jadi populasi bukan hanya orang

tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Dalam penelitian ini populasinya adalah pegawai dari Inspektorat Provinsi Jawa Timur kurang lebih sebanyak 126 pegawai. Sampel adalah sebagian objek psikologis atau anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu. Sampel sebagai bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Sedangkan sampling merupakan proses memilih sebagian objek psikologis dari sebuah populasi. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2019:118), Penelitian ini mengambil sampel dengan teknik purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Purposive sampling dalam penentuan sampel pada penelitian ini dipilih secara selektif dan memiliki kriteria. Adapun Kriteria yang digunakan untuk penelitian ini adalah:

1. Pegawai yang sudah berstatus ASN di Inspektorat Provinsi Jawa Timur.
2. ASN yang bekerja minimal 3 tahun.
3. ASN yang memiliki integritas dan independensi.
4. ASN yang berada di lokasi, tidak sedang melakukan perjalanan dinas atau di luar kantor.

Peneliti melakukan pengumpulan sampel selama kurang lebih satu bulan, mengingat terdapat beberapa ASN yang dinas Luar Kota. Berdasarkan kriteria sampling yang digunakan, sampel yang dapat diambil pada penelitian ini adalah sebanyak 60 responden.

Menurut Sugiyono (2019:69), "Yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh". Persoalan mengenai di mana data dapat diperoleh terutama merupakan persoalan yang menyangkut sampling. Riset atau penelitian tidak mungkin diselenggarakan di sembarang tempat, melainkan di tempat-tempat yang sudah ditentukan. Menurut Sugiyono (2019:72), dari sisi pengumpulan data, data dapat dipisahkan berdasarkan sumber data dari mana data tersebut diperoleh, yaitu:

1. Sumber data primer adalah pemberi informasi yang pertama. Data diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan daftar pertanyaan berupa angket untuk memperoleh data di Inspektorat Provinsi Jawa Timur.
2. Sumber data sekunder adalah orang atau lembaga yang telah mengumpulkan data primer maupun dari data sekunder lain, yaitu berupa dokumen-dokumen, literatur dan laporan lain yang dapat menunjang data primer dari Inspektorat Provinsi Jawa Timur yang berkaitan dengan penelitian ini

Definisi operasional variabel penelitian yaitu sebuah definisi berdasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apapun yang didefinisikan atau mengubah konsep dengan kata-kata yang menguraikan perilaku yang dapat diamati dan dapat diuji serta ditentukan kebenarannya oleh seseorang.

Tabel 1. Indikator Variabel

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator
<i>Employee Engagement</i> (X ₁)	Tingkat keterlibatan, keterikatan emosional, dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Pegawai yang terlibat biasanya menunjukkan dedikasi tinggi, motivasi, dan kesiapan untuk berkontribusi secara positif.	1. <i>Job Satisfaction</i> 2. <i>Organizational Commitment</i> 3. <i>Communication And Feedback</i>
Komunikasi (X ₂)	Pertukaran informasi, gagasan, dan pemahaman antara individu atau kelompok. Komunikasi yang efektif membantu menciptakan pemahaman yang baik, mengurangi konflik, dan memfasilitasi kerjasama.	1. Kreadibilitas Insentif 2. Daya Tarik 3. Integritas
Motivasi Kerja (X ₃)	Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energy, mendorong kegiatan (<i>moves</i>) dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.	1. Kinerja 2. Penghargaan 3. Tantangan dan tanggung jawab 4. Pengembangan
Kompensasi (X ₄)	Imbalan atau hak yang harus diterima oleh pegawai setelah mereka menjalankan kewajibannya. Kompensasi juga bisa diartikan sebagai sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.	1. Gaji 2. Insentif 3. Bonus
Kinerja Pegawai (Y)	Tingkat hasil atau pencapaian individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja. Ini mencakup produktivitas, kualitas pekerjaan, kreativitas, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi.	1. Kualitas Output 2. Kualitas Output 3. Jangka Waktu 4. Kehadiran 5. Sikap Kooperatif

Sumber: Peneliti 2024

Pada penelitian ini tingkat signifikansi dalam menguji hipotesis ditunjukkan oleh t-statistic serta nilai probabilitas. Menurut Sugiyono (2019:191) untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik, maka untuk alpha 5% nilai signifikansi yang digunakan yaitu 0.05.

1. Bila probabilitas $> 0,05$, maka H₀ diterima dan H_a ditolak.
2. Bila probabilitas $\leq 0,05$, maka H₀ ditolak dan H_a diterima.

Selain itu jika nilai t hitung \geq t tabel maka H₀ ditolak dan H_a diterima yang berarti variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Bila dilihat dari nilai probabilitasnya kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H₀ ditolak ketika nilai signifikansi $> 0,05$. Untuk menolak atau menerima hipotesis menggunakan probabilitas, maka H_a diterima jika nilai signifikansi $< 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk memprediksi hubungan relasional dalam model struktural, pengujian model pengukuran harus terlebih dahulu untuk verifikasi indikator dan variabel laten yang dapat diuji selanjutnya. Hasil algoritma dapat dilihat dalam bentuk data model penelitian yang menampilkan skor loading (outer loading). Dengan menggunakan Smart PLS kemudian model dieksekusi dengan menggunakan PLS Algorithm berikut adalah tampilan PLS Algorithm.



Gambar 1. Tampilan Hasil PLS Algorithm

Dilihat dari hasil Algoritma PLS pada gambar tersebut, terdapat pada variable kedisiplinan budaya organisasi, dan lean management accounting memiliki nilai korelasi di atas 0,70. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima. Hasil output grafik SmartPLS tampak pada gambar 1 yang telah memenuhi convergent validity karena semua factor loading berada di atas 0,50.

Convergent Validity dan *measurement* model dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan konstruksya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,7. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala *loading* 0,5 sampai 0,6 masih dapat diterima (Sugiyono, 2021:40). Uji validitas menggunakan korelasi *product moment pearson* dengan tingkat signifikasi yang digunakan adalah 5% = 0,05. Untuk menilai *discriminant validity* yang

baik adalah dengan menilai nilai *Average Variance Extracted* (AVE) masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50. Pada tabel 2 akan disajikan nilai AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 1. Uji Validitas Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	Average Variance Extracted (AVE)
Employee Engagement (X1)	0,881	0,629
Kinerja Pegawai (Y)	0,924	0,594
Kompensasi (X4)	0,875	0,617
Komunikasi (X2)	0,927	0,732
Motivasi (X3)	0,897	0,663

Sumber: Smart PLS

Berdasarkan tabel 2 tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk variabel memenuhi kriteria valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk semua konstruk variabel diatas 0,50, sebagaimana kriteria yang direkomendasikan, jadi data yang digunakan dalam penelitian ini valid.

Outter model dalam Smart PLS menggunakan uji reliabilitas yang digunakan untuk menguji akurasi instrument pengukur variabel dan seberapa akurat jika dilakukan pengukuran ulang. Di samping uji validitas konstruk dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan composite reliability dari blok indikator yang mengukur konstruk. Berikut Tabel 3 menunjukkan hasil uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 3. Uji Reliabilitas Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Employee Engagement (X1)	0,881	0,910
Kinerja Pegawai (Y)	0,924	0,936
Kompensasi (X4)	0,875	0,906
Komunikasi (X2)	0,927	0,942
Motivasi (X3)	0,897	0,922

Sumber: Smart PLS

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa konstruk variabel dinyatakan reliable jika memiliki nilai composite reliability di atas 0,70. Hasil output SmartPLS menunjukkan semua konstruk variabel memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70. Jadi, dapat disimpulkan bahwa konstruk variabel memiliki reliabilitas yang baik dalam penelitian ini.

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji-t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel. Tabel 4 merupakan hasil uji *R-square* dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 4. Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,741	0,722

Sumber: Smart PLS

Berdasarkan table 4 dapat diketahui bahwa besarnya nilai signifikansi yang diperoleh yaitu sebesar 0,722. Tabel 4 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel kinerja pegawai diperoleh sebesar 0,722. Hasil ini menunjukkan bahwa 72,2% variabel *employee engagement*, komunikasi, motivasi, dan kompensasi Internal mempengaruhi variabel kinerja pegawai, sedangkan sisanya 27,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *path coefficients*. Tabel 5 memberikan output estimasi untuk pengujian model structural.

Tabel 5. Path Coefficients T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Employee Engagement (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,366	0,355	3,852	0,000
Kompensasi (X4) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,188	0,217	1,475	0,141
Komunikasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,042	0,050	0,466	0,641
Motivasi (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,364	0,353	2,204	0,028

Sumber: Smart PLS

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian, hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

- Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, terbukti berpengaruh. Hal ini disebabkan karena hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa hubungan variabel *employee engagement* dengan kinerja pegawai menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis 1 diterima.
- Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti tidak berpengaruh. Hal ini disebabkan karena hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa hubungan variabel komunikasi dengan kinerja pegawai menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,641. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05. Hal ini berarti bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis 2 ditolak.
- Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti berpengaruh. Hal ini disebabkan karena hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi dengan kinerja pegawai menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,028. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis 3 diterima.

- d. Hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti tidak berpengaruh. Hal ini disebabkan karena hasil pengujian hipotesis 4 menunjukkan bahwa hubungan variabel kompensasi dengan kinerja pegawai menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,141. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0.05. Hal ini berarti bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis 4 ditolak.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis *partial least square* dan hasil uji-uji lainnya yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa model regresi yang dihasilkan adalah cocok untuk variabel *employee engagement*, komunikasi, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena tingkat *employee engagement*, komunikasi, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai yang masing-masing menunjukkan hasil yang beragam, sehingga mempengaruhi kenaikan maupun penurunan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, hasilnya menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih kecil dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima jadi dapat disimpulkan bahwa variabel *employee engagement* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini semakin tinggi *employee engagement* yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat kinerja mempunyai nilai yang tinggi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Vorina et al, (2019), *employee engagement* membantu menciptakan tingkat motivasi yang tinggi di antara pegawai. Pegawai yang terlibat secara aktif dengan pekerjaan dan tujuan organisasi cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap tugas-tugas mereka. Karyawan yang merasa terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mereka lebih cenderung meningkatkan produktivitas. *Employee engagement* menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa diberdayakan untuk memberikan kontribusi maksimal. Tingkat keterlibatan yang tinggi berhubungan positif dengan kualitas kinerja pegawai. Pegawai yang terlibat cenderung memberikan hasil kerja yang lebih baik, kreatif, dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi. *Employee engagement* berdampak pada tingkat kepuasan kerja pegawai. Karyawan yang merasa terlibat cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berkontribusi pada retensi pegawai dan pengurangan tingkat turnover. Keterlibatan pegawai memainkan peran penting dalam membangun kolaborasi dan kerja tim yang efektif. Pegawai yang terlibat cenderung lebih aktif berbagi ide, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. *Employee engagement* membantu menciptakan pemahaman yang lebih baik di antara pegawai tentang tujuan dan misi organisasi. Pegawai yang terlibat secara aktif lebih mungkin memahami arah strategis perusahaan dan merespons dengan cara yang mendukung pencapaian tujuan tersebut.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, hasilnya menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $0,641 > 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih besar dari 0,05. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini bertentangan hasil penelitian yang telah dilakukan Abdallah (2021), yang berjudul "Pengaruh Kompensasi, dan Komunikasi Terhadap Karakteristik

Pegawai". Komunikasi yang tidak jelas, tidak terstruktur, atau kurangnya fokus pada informasi yang relevan dapat mengurangi efektivitasnya. Jika pesan tidak disampaikan dengan baik atau tidak dipahami dengan benar oleh pegawai, maka dampaknya terhadap kinerja dapat berkurang. Ketidakstabilan dalam penyampaian informasi atau pesan yang bertentangan dari berbagai sumber dapat menyebabkan kebingungan di kalangan pegawai. Konsistensi dalam komunikasi sangat penting agar pegawai dapat menginterpretasikan pesan dengan benar dan mengimplementasikannya dalam tindakan. Jika pegawai tidak merasa didorong atau diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam komunikasi, hal ini dapat mengurangi dampaknya terhadap kinerja. Komunikasi yang bersifat satu arah tanpa adanya saluran untuk umpan balik dan diskusi dapat membuat pegawai merasa tidak terlibat. Faktor-faktor lingkungan kerja, seperti tekanan waktu yang tinggi, ketidakpastian, atau budaya organisasi yang tidak mendukung komunikasi terbuka, dapat membatasi dampak komunikasi terhadap kinerja. Lingkungan yang tidak mendukung komunikasi efektif dapat mengurangi efektivitasnya. Keterbatasan sumber daya, baik itu dalam hal teknologi komunikasi atau kekurangan personel yang bertanggung jawab untuk menyampaikan informasi, dapat membatasi kemampuan organisasi untuk melakukan komunikasi yang efektif. Hal ini dapat mempengaruhi sejauh mana informasi dapat disampaikan dengan baik kepada pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, hasilnya menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $0,028 < 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih kecil dari $0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima jadi dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini semakin tinggi motivasi yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat kinerja mempunyai nilai yang tinggi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Rumondor (2018), Motivasi yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih giat dan efisien. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif, menghasilkan lebih banyak output, dan menyelesaikan tugas dengan lebih cepat. Motivasi yang kuat dapat meningkatkan tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan dan tujuan organisasi. Pegawai yang termotivasi secara intrinsik cenderung lebih terlibat secara aktif dalam tugas-tugas mereka. Motivasi berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja. Pegawai yang merasa termotivasi cenderung memberikan hasil kerja yang lebih baik, lebih kreatif, dan lebih inovatif. Motivasi dapat meningkatkan kemampuan pegawai untuk mengatasi hambatan dan memecahkan masalah. Karyawan yang termotivasi memiliki dorongan internal untuk menghadapi tantangan dan mencari solusi. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih kreatif dan inovatif. Motivasi dapat merangsang pemikiran kreatif, membantu pegawai untuk berpikir di luar batas, dan menghasilkan ide-ide baru.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, hasilnya menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $0,141 > 0,05$ yang berarti bahwa signifikansi lebih besar dari $0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini bertentangan hasil penelitian yang telah dilakukan Maya (2020), Struktur kompensasi yang tidak fleksibel atau tidak memadai dapat membatasi kemampuan organisasi untuk memberikan insentif yang sesuai dengan kontribusi individu. Ini dapat menyebabkan ketidakpuasan dan kurangnya motivasi untuk

meningkatkan kinerja. Jika tidak ada hubungan yang jelas antara kinerja individu dan tingkat kompensasi yang diberikan, pegawai mungkin kehilangan insentif untuk meningkatkan produktivitas atau mencapai hasil yang lebih baik. Pegawai mungkin menempatkan nilai yang lebih tinggi pada faktor-faktor non-moneter, seperti pengakuan, pengembangan karir, atau lingkungan kerja yang positif. Dalam hal ini, kompensasi mungkin tidak menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja. Jika kebijakan kompensasi tidak jelas atau tidak dipahami dengan baik oleh pegawai, hal ini dapat menciptakan ketidakpastian dan mengurangi pengaruhnya terhadap kinerja. Pegawai perlu memahami bagaimana kinerja mereka berkorelasi dengan kompensasi yang mereka terima. Jika pegawai merasa bahwa distribusi kompensasi tidak adil atau tidak setara di antara anggota tim atau departemen, hal ini dapat mengurangi motivasi untuk meningkatkan kinerja.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Inspektorat Jawa Timur. Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh employee engagement, komunikasi, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Berikut kesimpulan dari penelitian ini:

1. Berdasarkan p-value employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Jawa Timur.
2. Berdasarkan p-value komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Jawa Timur.
3. Berdasarkan p-value motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Jawa Timur.
4. Berdasarkan p-value kompensasi berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Jawa Timur.

Inspektorat Jawa Timur sebagai instansi pemerintah memerlukan pegawai yang berkinerja tinggi untuk menjalankan fungsi pengawasan dan pemeriksaan dengan efektif. Employee engagement meningkatkan moral pegawai, memotivasi mereka untuk berkontribusi lebih, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Komunikasi di Inspektorat Jawa Timur kurang efektif, misalnya terdapat hambatan dalam aliran informasi atau gaya komunikasi yang tidak mendukung kolaborasi, hal ini dapat mengurangi dampaknya terhadap kinerja pegawai. Inspektorat Jawa Timur dapat mempertimbangkan implementasi program-program motivasi yang sudah diterapkan, seperti pengakuan kinerja, insentif, atau peluang pengembangan karir, untuk meningkatkan tingkat motivasi pegawai. Meskipun kompensasi diberikan secara berkelanjutan, pegawai mungkin tidak merasa puas dengan besaran atau struktur kompensasi yang ada. Hal ini dapat memengaruhi persepsi mereka terhadap nilai pekerjaan dan motivasi untuk memberikan kinerja tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, A. B., Dahiyat, S. E., & Matsui, Y. (2021). Pengaruh Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Karakteristik Pegawai. *Management Research Review*, 42(2), 239-262. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2017-0363>.
- Anggereni, N. W. E. S. (2019). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2). <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20139>.

- Aruan, D. A. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Sucofindo (Persero) Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2).
- Bintoro dan Daryanto. (2019). Manajemen Penilaian Kinerja Pegawai. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 6(9).
- Budihardjo, M. (2020). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Pegawai (Pertama). Raih Asa Sukses.*
- Bunga Permata Sari. 2023. Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Shinko Plantech Banten. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.*
- Buer, S. V., Strandhagen, J. O., & Chan, F. T. S. (2018). The Influence of Communication, Motivation and Work Spirit on Employee Performance. *International Journal of Production Research*, 56(8), 2924-2940. <https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1442945>.
- Edison, Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta, cv
- Fahmi, Irham. 2019. *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung : Alfabeta, cv
- Handoko. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2020. Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BDFE-Yogyakarta, 2018.
- Helendita Ayu. 2020. Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Nusantara Surya Sakti Kota Malang. Malang: Universitas Islam Malang.
- Hermawan, Agus (2019). *Kepemimpinan dan Komunikasi, Cetakan Pertama, Edisi Kedua Bina Aksara, Jakarta.*
- Hutabarat, Ester. 2019. Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi Vol. 2 No. 2 (Juli - Desember 2019).*
- Karina, V., Gadzali, S. S., & Budiarti, I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Hade Dinamis Sejahtera. *The World of Business Administration Journal*. <https://doi.org/10.37950/wbaj.v2i1.916>.
- Manik, Sudarmin dan Nova Safrina. 2018. Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai Pada Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Ps.Kota Duri. *Jurnal Kajian Ekonomi Islam-Volume 3, Nomor 1, Januari-Juni 2020.*
- Mangkunegara., 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-VII*, pp. 47-54.
- Maya, Mangundap, Silvya Mandey, dan Petrus Tumade. 2020. Analisis Disiplin, Kompensasi, Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di PT. PLN (Persero) Wilayah Sulut Tenggo. *Jurnal EMBA Vol.3 No.1 Maret Hal. 726 - 736.*
- Mayr, A., Weigelt, M., Kühn, A., Grimm, S., Erll, A., Potzel, M., & Franke, J. (2020). The Influence of Work Morale, Remuneration and Motivation on Employee

- Characteristics. *Procedia CIRP*, 72, 622–628. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2020.03.292>.
- Ndraha, Tanziliduhu. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2019.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2021.
- Nurzaman, Kadar. *Manajemen Personalialia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2020.
- Onofrei, G., Prester, J., Fynes, B., Humphreys, P., & Wiengarten, F. (2019). The Influence of Leadership, Motivation and Work Spirit on Employee Performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 39(3), 406–428. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2018-0201>.
- Piyastama, R. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate IBM SPSS*. Semarang, Universitas Diponegoro, VIII.
- Rachman, Abdul Saleh. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Studi kasus PT. Inko Java Semarang) *Jurnal Among Makarti* Vol. 11 No. 21 Juli 2018.
- Rahayu, S. (2019). "The Effect of Perceived Organizational Support and Job Satisfaction." *School Economics and Business*, Telkom University, Bandung, Indonesia.
- Rezadana, I Gede Abicatra, Tedi Erviantono, dan Ni Wayan Supriliyani. 2020. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pemerintahan Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Di Kantor Pertahanan Kota Denpasar Tahun 2020. *Citizen Charter*.
- Richard (2019). *Manajemen Personalialia: Aplikasi dalam Instansi*, Penerbit Djambatan, Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2020. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Salemba Empat.
- Rumondor, Vico Wentrri. 2018. Motivasi, Disiplin dan Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Pada Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA* Vol. 1 No. 4 Desember 2018, Hal. 1042-1052.
- Sedarmayanti. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju, 2021.
- Siagian, Darmin Ijoka. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada PD. Pembangunan Kota Medan. Tesis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
- Sudarsono dan Edilius. *Manajemen Koperasi Indonesia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2020.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Kombinasi dan R&D*. In Alfabeta Bandung.
- Sundjoto, Pompong B. Setiadi, Murdijanto Purbangkoro. (2017). *Role of Trade Unions and Competitors on the Performance of Employees on Indirect Compensation (Case Study on Textile Company in East Java)*. *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)*, vol. 8, no. 1, Ver. II, Jan-Feb. 2017, pp. 58-64. e-ISSN: 2321-5933, p-ISSN: 2321-5925.

- Sundjoto. (2017). *The Role of Internal Locus of Control on Intrinsic Motivation and Employee Performance of Ceramic Company in East Java*. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), vol. 19, issue 7, Ver. VII (July 2017), pp. 29-35. e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. [URL: www.iosrjournals.org]
- Sundjoto. (2017). *The Role of Compensation to Work Satisfaction and Employee Performance of Steel Fabricator Companies in East Java*. International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM), vol. 5, issue 08, pages 6888-6895. ISSN(e): 2321-3418. Index Copernicus value (2015): 57.47. DOI: 10.18535/ijsrm/v5i8.41. [URL: www.ijsrm.in]
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana*.
- Vorina, Anton; Simonic, Miro; Vlasova, Maria. 2019. *An Analysis of The Relationship Between Job Satisfaction And Employee Engagement*. Economic Themes. Vol. 55 (2).
- Zakiah, Siti Nazla dan Sudarijati. (2019). *Pengaruh Kondisi Fisik Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja Pegawai Pada Biro Hubungan Masyarakat Kementerian Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Jakarta*. Jurnal Visionida, Volume 3 Nomor 1.