

KOMPETENSI YANG TEPAT, LINGKUNGAN YANG KONDUSIF: RESEP KINERJA OPTIMAL DI INDUSTRI PENERBANGAN

Nuryulianti¹, Sundari Soekotjo²
^{1,2} Universitas Budi Luhur
Email: 2331600243@student.budiluhur.ac.id

Copyright © 2025 The Author



This is an open access article

Under the Creative Commons Attribution Share Alike 4.0 International License

DOI: [10.53866/jimi.v5i1.746](https://doi.org/10.53866/jimi.v5i1.746)

Abstract

This study aims to analyze the effect of employee engagement, competence, and work environment on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT. Aerofood Indonesia. A quantitative approach with a survey method was employed, involving 235 respondents selected using a non-probability sampling technique with the purposive sampling method. Data were collected through a Likert-scale-based questionnaire and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results of the direct effect test indicate that employee engagement and competence do not significantly affect job satisfaction, while the work environment has a significant effect on job satisfaction. Employee engagement, competence, work environment, and job satisfaction significantly influence employee performance. Based on the path analysis, job satisfaction cannot mediate the effect of employee engagement, competence, and work environment on employee performance. The model analysis shows that the research model falls into the moderate to strong category with medium predictive relevance.

Keywords: *Employee Engagement, Competence, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement*, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Aerofood Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, melibatkan 235 responden yang dipilih melalui teknik *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian uji pengaruh langsung menunjukkan bahwa *employee engagement* dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. *Employee engagement*, kompetensi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hasil *path analysis* kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh antara *employee engagement*, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis model menunjukkan bahwa model penelitian berada dalam kategori moderat hingga kuat dengan relevansi prediktif sedang (*medium predictive relevance*).

Kata Kunci: *Employee Engagement, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

1. Pendahuluan

Industri katering penerbangan atau *in-flight catering* merupakan sektor krusial dalam industri penerbangan yang mengkhususkan diri dalam menyediakan makanan dan minuman untuk penumpang selama penerbangan. Operasinya kompleks karena harus memenuhi standar keamanan pangan yang ketat

serta mempertimbangkan berbagai preferensi dan kebutuhan diet penumpang. Katering penerbangan juga tergantung pada jadwal penerbangan yang ketat, menuntut tingkat presisi dan kecepatan tinggi dalam pengolahan dan pengiriman makanan. Kualitas makanan menjadi fokus utama karena berpotensi mempengaruhi pengalaman penumpang dan citra maskapai, sehingga perusahaan harus memastikan bahwa setiap hidangan memenuhi standar internasional dalam rasa, presentasi, dan keamanan pangan. Industri ini terus berinovasi untuk mengikuti tren dan ekspektasi baru dalam layanan makanan dan minuman di udara, dengan pengembangan menu yang beragam dan penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional serta keberlanjutan lingkungan. Katering penerbangan juga tunduk pada regulasi ketat terkait sanitasi, manajemen limbah, dan perlindungan kesehatan publik, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Dalam beberapa tahun terakhir industri katering penerbangan menghadapi tantangan signifikan selama pandemi COVID-19. Penurunan tajam dalam jumlah penerbangan baik domestik maupun internasional secara drastis mempengaruhi permintaan terhadap layanan katering penerbangan. Kebijakan pembatasan perjalanan dan penutupan rute penerbangan membuat industri katering penerbangan harus menghadapi penurunan pesanan dari maskapai penerbangan mitra mereka. Selain itu, perubahan kebijakan sanitasi dan keamanan yang lebih ketat juga menuntut perusahaan untuk menyesuaikan prosedur operasionalnya, termasuk standar kebersihan dan prosedur penanganan makanan yang lebih ketat. Upaya pemulihan bisnis juga menjadi fokus, di mana industri katering penerbangan harus mengidentifikasi strategi untuk mempertahankan keberlanjutan operasionalnya dalam situasi yang terus berubah dan tidak pasti ini, sambil tetap memprioritaskan kesejahteraan karyawan dan keselamatan penumpang.

Salah satu contoh Perusahaan pada industri penerbangan adalah PT. Aerofood Indonesia. PT. Aerofood Indonesia sebagai bagian dari industri katering penerbangan menghadapi tuntutan untuk meningkatkan kinerjanya guna bersaing dengan perusahaan sejenisnya. Aerofood ACS sebagai *trademark* dari PT Aerofood Indonesia merupakan unit usaha dari PT. Aerowisata yang juga menjadi bagian dari Garuda Indonesia. Aerofood Indonesia mulai beroperasi pada tahun 1974 yang bergerak dalam bidang bisnis catering penerbangan. Aerofood ACS telah mempertahankan reputasinya dalam memberikan layanan premium terbaik di kelas produk makanan dan minuman hingga saat ini.

Sebagai penyedia layanan katering penerbangan, PT. Aerofood Indonesia mengakui bahwa keberhasilan operasionalnya sangat bergantung pada kontribusi yang diberikan oleh sumber daya manusia atau karyawan. Sumber daya manusia yang memiliki potensi dan kualitas yang baik menjadi modal dasar bagi PT. Aerofood Indonesia untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan perusahaan tercermin dalam kinerja karyawan, yang tidak hanya mencakup aspek kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan, tetapi juga sejauh mana karyawan mampu menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perhatian serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja karyawan menjadi kunci dalam memastikan PT. Aerofood Indonesia dapat beroperasi secara efektif dan efisien dalam industri yang kompetitif ini. Berdasarkan laporan kinerja karyawan di PT. Aerofood Indonesia dapat dilihat pada tabel penilaian *key performance index* (KPI) berikut:

Tabel 1.1
Penilaian Key Performance Index PT. Aerofood Indonesia Tahun 2022

Status Karyawan	Key Performance Index (KPI)					Grand Total
	Sangat Baik Sekali	Baik Sekali	Baik	Sedang	Kurang Baik	
Contract	-	106	2039	5	1	2151
Permanen	1	74	941	13	1	1030
Grand Total	1	180	2980	18	2	3181

Sumber: PT. Aerofood Indonesia

Berdasarkan tabel penilaian KPI tahun 2022 diatas dapat dilihat bahwa dari total 3.181 karyawan di

PT. Aerofood Indonesia sebagian besar penilaian yang didapat karyawan ada pada kategori baik, sedangkan karyawan yang termasuk dalam kategori baik sekali dan sangat baik sekali masih terbilang sedikit. Dan masih terdapat beberapa karyawan yang memiliki penilaian kinerja yang kurang dan cukup baik. Oleh karena itu, PT. Aerofood Indonesia terus memastikan untuk kedepannya agar semakin banyaknya karyawan yang memiliki kontribusi dan kinerja dalam kategori penilaian KPI baik sekali dan sangat baik sekali.

Masalah umum yang sering memengaruhi kinerja karyawan di PT. Aerofood Indonesia mencakup beberapa aspek yang dapat menurunkan produktivitas mereka. Menurut Hasibuan (2017) beberapa aspek yang dapat menurunkan kinerja karyawan yaitu kurangnya motivasi yang mungkin disebabkan oleh kurangnya pengakuan terhadap kontribusi mereka, kurangnya dukungan dari atasan, atau ketidakpastian mengenai peluang pengembangan karier. Selain itu, ketidakjelasan dalam peran dan tanggung jawab juga dapat menyebabkan kebingungan dan menghambat kinerja. Lingkungan kerja yang tidak mendukung, termasuk fasilitas yang kurang memadai atau peralatan yang kurang lengkap, juga dapat menghalangi karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka. Faktor lain seperti kurangnya pelatihan dan pengembangan, ketidakadilan dalam pengelolaan seperti perlakuan yang tidak adil dalam promosi atau pengakuan, serta stres dan beban kerja yang berlebihan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara negatif. Komunikasi yang tidak efektif dari manajemen mengenai tujuan perusahaan dan kebijakan, serta kurangnya kompensasi atau insentif yang memadai, juga dapat merugikan motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, konflik interpersonal antara karyawan atau dengan atasan langsung dapat mengganggu kerjasama tim dan fokus pada pekerjaan. Mengidentifikasi serta mengatasi masalah-masalah ini adalah langkah penting dalam upaya PT. Aerofood Indonesia untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memotivasi.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *employee engagement*. Menurut Handoyo dan Setiawan (2017) mendefinisikan *employee engagement* sebagai bentuk komitmen atau motivasi yang mengarah pada keadaan psikologis di mana karyawan merasa memiliki kepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan melakukan tugas dengan standar yang tinggi melebihi persyaratan yang ditugaskan. Ketika karyawan memiliki rasa *employee engagement* terhadap pekerjaannya maka akan mempermudah perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Penelitian yang dilakukan Awalia dan Yanuar (2024) membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti *employee engagement* dan *organizational culture*. Sedangkan variabel mediasi berfokus pada variabel *organizational citizenship behavior*. Dari hasil penelitian dikatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi rasa *employee engagement* karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan hal ini berdampak baik bagi perusahaan. Penelitian lain yang membahas tentang *employee engagement* dari Fidyah dan Setiawati (2019), Awalia dan Yanuar (2024), Motyka (2018) menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun penelitian dari Sari (2021) serta Amalia dan Novie (2023) menyatakan sebaliknya, dimana *employee engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Permasalahan seputar variabel kompetensi di PT. Aerofood Indonesia menjadi fokus utama dalam dinamika perusahaan. Meskipun perusahaan telah mengimplementasikan standar tinggi untuk pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan, beberapa tantangan signifikan perlu diatasi untuk memastikan keberhasilan program ini. Salah satu tantangan utama adalah menjaga kesesuaian dengan perubahan kebutuhan pasar yang cepat dalam industri penerbangan dan layanan makanan. Pelatihan dan pendidikan lanjutan yang diberikan harus secara terus-menerus diperbarui agar tetap relevan dengan perkembangan teknologi dan tren terbaru, sehingga karyawan tetap kompetitif dan mampu bersaing efektif. Di samping itu, pengelolaan biaya menjadi isu krusial dalam implementasi variabel kompetensi ini. PT. Aerofood Indonesia harus mengalokasikan anggaran yang substansial untuk menjalankan program pelatihan dan pengembangan karyawan dengan efektif. Pengelolaan sumber daya manusia juga menjadi tantangan lainnya, di mana perusahaan harus mengatasi keberagaman karyawan dan memastikan bahwa semua tingkatan dan bidang di dalam organisasi mendapatkan manfaat dari program pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka.

Berdasarkan dari latar belakang yang telah dijabarkan, Pentingnya penelitian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti *employee engagement*, kompetensi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja tidak bisa diabaikan dalam manajemen sumber daya manusia modern. Employee

engagement menilai seberapa besar karyawan terlibat secara emosional, mental, dan fisik dalam pekerjaan mereka, yang berdampak langsung pada motivasi, produktivitas, dan kreativitas. Kompetensi mencakup keterampilan dan pengetahuan yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif, meningkatkan kinerja individu, dan daya saing perusahaan. Lingkungan kerja yang positif menciptakan kondisi yang nyaman, aman, dan mendukung kolaborasi serta inovasi. Sedangkan kepuasan kerja, sebagai evaluasi subjektif, mempengaruhi loyalitas, retensi, dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Memahami dan menginvestigasi faktor-faktor ini membantu perusahaan mengambil langkah strategis untuk meningkatkan kondisi kerja, memaksimalkan potensi karyawan, dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan tuntutan pasar yang dinamis.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menggunakan analisis data terukur dengan tahapan yang jelas dan rinci, serta menerapkan perhitungan statistik untuk menghasilkan kesimpulan yang objektif (Bougie & Sekaran, 2020). Penelitian ini juga merupakan penelitian survei, yaitu jenis penelitian non-intervensional yang tidak melibatkan perlakuan atau intervensi khusus pada subjek selama periode penelitian. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui survei, yang mengandalkan pengamatan pada responden menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Selain itu, penelitian ini juga dapat dikategorikan sebagai studi kasus, karena data yang dikumpulkan berasal dari PT. Aerofood Indonesia selama periode tertentu. Penelitian studi kasus memungkinkan untuk memperoleh homogenitas responden dan memberikan manfaat dengan mendapatkan penilaian langsung dari responden mengenai kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. Aerofood Indonesia.

Berdasarkan waktu pengambilan data, penelitian ini digolongkan sebagai studi *cross-sectional*. Penelitian *cross-sectional* adalah penelitian di mana data dikumpulkan hanya satu kali pada waktu tertentu atau dalam satu periode tertentu. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Pengumpulan data yang dilakukan pada satu waktu dianggap cukup untuk analisis (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, pengambilan data responden dilakukan pada bulan Desember 2024. Karena jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 80 (dibawah 100) dan jika mengacu pada jumlah sampel yang baik maka sampel pada penelitian ini yaitu minimal 100 responden dan peneliti menerapkan batas waktu pengisian kuesioner dari 26 Desember 2024 hingga tanggal 2 Januari 2025 dan di dapat total sebanyak 235 responden. Sehingga untuk responden pada penelitian ini menggunakan sebanyak 235 responden.

Penelitian ini juga mencakup uji hipotesis yang menggunakan metode statistik inferensial. Uji hipotesis dilakukan untuk menguji adanya pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dalam model penelitian, dengan menilai nilai signifikansi berdasarkan parameter data yang diuji secara statistik. Jika hasil pengujian hipotesis menunjukkan signifikansi, maka temuan tersebut dianggap dapat digeneralisasi ke populasi yang lebih luas (Bougie & Sekaran, 2020).

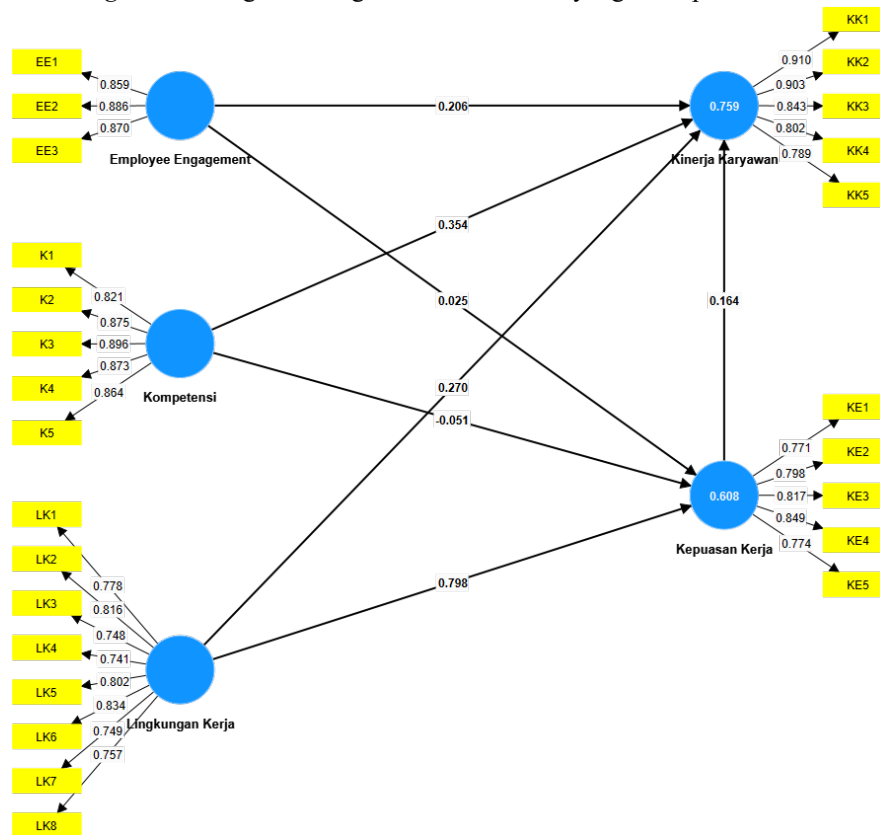
3. Hasil dan Pembahasan

Pada penelitian ini menggunakan analisis inferensial menggunakan metode statistik multivariate melalui pendekatan *Partial Least Square - Structural Equation Model* (PLS-SEM). Pada analisis PLS-SEM, perhitungan pada persamaan struktural dilakukan berdasarkan nilai varians dari data input. Proses analisis statistik inferensial ini terdiri dari dua tahap utama. Tahap pertama adalah evaluasi terhadap *outer model* atau model pengukuran untuk menguji reliabilitas dan validitas indikator-indikator dalam model tersebut. Setelah tahap pertama selesai, tahap kedua dilakukan dengan menilai *inner model* atau model struktural untuk menguji kemampuan eksplanatori dan prediksi model, serta menguji signifikansi pengaruh antar variabel dalam model penelitian.

3.1 Hasil Outer Model

Dalam analisis data menggunakan PLS-SEM, terdapat dua tahap pengujian. Tahap pertama adalah

evaluasi terhadap outer model, yang juga dikenal sebagai model pengukuran. Tujuan dari tahap ini adalah untuk menguji dan menilai hubungan antara indikator reflektif yang digunakan untuk mengukur variabel laten (konstruk). Proses analisis model pengukuran melibatkan dua jenis uji, yaitu uji reliabilitas dan uji validitas. Untuk memperoleh outer model dalam penelitian ini, perangkat lunak SmartPLS 4 digunakan dengan memilih menu *calculate* dan kemudian memilih *PLS Algorithm*. Uji outer model pada model reflektif dalam penelitian ini terdiri dari tiga bagian secara berurutan: 1) validitas konvergen (*loading factor* dan *average variance extracted* atau AVE), 2) validitas diskriminan (rasio *heterotrait-monotrait* atau HTMT ratio), dan 3) reliabilitas konstruk (*cronbach's alpha* dan *composite reliability*). Hasil pengolahan data menggunakan *PLS Algorithm* menghasilkan gambar outer model yang ditampilkan di bawah ini.



Gambar 4.1 Hasil Outer Model

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Dari gambar di atas terdapat 26 indikator reflektif yang digunakan dalam model penelitian dan semua indikator tersebut telah reliabel untuk mengukur konstraknya sesuai dengan nilai *outer loading* yang disyaratkan (Hair *et al*, 2019). Berikutnya, akan diuraikan penjelasan terperinci mengenai hasil evaluasi *outer model*.

3.1.1 Convergent Validity

Setelah menganalisis *outer model*, langkah pertama dalam analisis penelitian ini adalah mengevaluasi model pengukuran melalui *convergent validity*. *Convergent validity* digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator dalam model pengukuran saling berhubungan dan dapat secara konsisten mengukur konstruk atau variabel laten yang sama. Dengan kata lain, *convergent validity* memastikan bahwa indikator yang dipilih benar-benar menggambarkan konstruk yang dimaksud. Penilaian terhadap *convergent validity* dilakukan dengan dua metode, yaitu melalui *loading factor* dan *average variance extracted* (AVE).

Loading factor mengukur sejauh mana setiap indikator berhubungan dengan konstruk yang diukur, di mana nilai di atas 0,70 menunjukkan bahwa indikator tersebut valid untuk merepresentasikan konstruk tersebut. Sementara itu, AVE mengukur proporsi varians konstruk yang dijelaskan oleh indikator-indikator yang digunakan, dengan nilai AVE lebih dari 0,50 menunjukkan bahwa konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikator yang ada (Ghozali dan Latan, 2020). Oleh karena itu, *convergent validity* memastikan bahwa indikator-indikator dalam model penelitian dapat mengukur variabel laten secara efektif dan konsisten. Berikut adalah hasil nilai *loading factor* yang dihitung menggunakan SmartPLS versi 4.

Tabel 4.12 Nilai Loading Factor

Indikator	Employee Engagement	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompetensi	Lingkungan Kerja
EE1	0.859				
EE2	0.886				
EE3	0.870				
K1				0.821	
K2				0.875	
K3				0.896	
K4				0.873	
K5				0.864	
KE1		0.771			
KE2		0.798			
KE3		0.817			
KE4		0.849			
KE5		0.774			
KK1			0.910		
KK2			0.903		
KK3			0.843		
KK4			0.802		
KK5			0.789		
LK1					0.778
LK2					0.816
LK3					0.748
LK4					0.741
LK5					0.802
LK6					0.834
LK7					0.749
LK8					0.757

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa semua indikator dalam model penelitian ini valid dan memenuhi kriteria validitas. Selanjutnya, uji *convergent validity* dilakukan dengan memeriksa nilai *average variance extracted (AVE)*, di mana nilai AVE yang diterima harus lebih besar dari 0,50. Berikut adalah hasil nilai *average variance extracted (AVE)* yang dihitung menggunakan SmartPLS versi 4.

Tabel 4.13 Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Kriteria	Hasil
Employee Engagement	0.760	> 0,50	Valid
Kepuasan Kerja	0.644	> 0,50	Valid
Kinerja Karyawan	0.724	> 0,50	Valid
Kompetensi	0.750	> 0,50	Valid
Lingkungan Kerja	0.606	> 0,50	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *average variance extracted* (AVE) dari seluruh variabel memiliki nilai lebih besar dari kriteria 0,50. Maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator dari seluruh variabel dinyatakan valid untuk mengukur konstruksya masing-masing.

3.1.2 Discriminant Validity

Setelah melakukan evaluasi terhadap *convergent validity*, langkah berikutnya dalam analisis *outer model* adalah menguji *discriminant validity*. *Discriminant validity* bertujuan untuk memastikan bahwa konstruk-konstruk yang berbeda dalam model penelitian benar-benar saling terbedakan dan tidak saling tumpang tindih. Dengan kata lain, setiap konstruk harus memiliki karakteristik yang unik dan tidak saling menggantikan. Salah satu cara untuk menguji *discriminant validity* adalah melalui uji *discriminant validity* juga dilakukan dengan melihat *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT). HTMT digunakan untuk mengukur sejauh mana korelasi antara konstruk yang berbeda (Hanseler et al., 2015). Jika nilai HTMT lebih rendah dari 0,90 ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut dapat dibedakan dengan baik dan valid. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam satu variabel paling tepat dan spesifik dalam mengukur konstruksya. Berikut ini hasil nilai *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) yang didapatkan pada penelitian ini.

Tabel 4.15 Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio

Variabel	Employee Engagement	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kompetensi	LingkunganKerja
Employee Engagement					
Kepuasan Kerja	0.596				
Kinerja Karyawan	0.857	0.747			
Kompetensi	0.889	0.580	0.864		
Lingkungan Kerja	0.763	0.875	0.861	0.758	

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai rasio HT/MT untuk uji *discriminant validity* pada setiap variabel berada di bawah 0,90. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam model penelitian ini telah terdiskriminasi dengan baik. Indikator-indikator tersebut paling sesuai untuk mengukur konstruk masing-masing, sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap indikator dalam model ini mampu secara spesifik merepresentasikan konstruksya.

3.1.3 Construct Reliability

Tahap ketiga dalam analisis setelah evaluasi *outer model* adalah menganalisis *construct reliability*. *Construct reliability* bertujuan untuk memastikan bahwa indikator-indikator dalam suatu konstruk dapat mengukur konstruk tersebut dengan konsisten dan stabil. Pengujian ini menilai sejauh mana indikator-indikator yang digunakan dapat memberikan hasil yang serupa jika diuji berulang kali. Dalam model pengukuran ini, untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk, digunakan dua alat ukur, yaitu *cronbach's alpha* dan *Composite Reliability (CR)*. *Cronbach's alpha* mengukur konsistensi internal antar indikator, di mana nilai di atas 0,7 menunjukkan reliabilitas yang baik (Ghozali dan Latan, 2020). Sementara itu, composite

reliability memberikan gambaran lebih menyeluruh tentang reliabilitas konstruk dengan mempertimbangkan kontribusi masing-masing indikator, di mana nilai antara 0,70 hingga 0,95 menunjukkan reliabilitas yang baik, dengan 0,70 sebagai batas minimum dan 0,95 sebagai batas maksimum. Jika nilai yang diperoleh lebih dari 0,95, hal ini bisa menunjukkan adanya redundansi indikator (Hair et al., 2019). Pengujian ini sangat penting untuk memastikan bahwa konstruk dalam model penelitian dapat menghasilkan hasil yang konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur variabel laten. Berikut adalah hasil nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang dihitung menggunakan SmartPLS versi 4.

Tabel 4.16 Nilai Construct Reliability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Kriteria	Hasil
Employee Engagement	0.842	0.847	> 0,70	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.862	0.865	> 0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.904	0.912	> 0,70	Reliabel
Kompetensi	0.917	0.922	> 0,70	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.907	0.910	> 0,70	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk semua variabel telah memenuhi kriteria dengan nilai di atas 0,7. Selain itu, nilai *composite reliability* untuk setiap variabel juga berada dalam rentang yang disarankan oleh Hair et al. (2019), yaitu antara 0,70 sebagai batas bawah dan 0,95 sebagai batas atas, serta tidak ada indikasi redundansi indikator dalam pengujian ini. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator menunjukkan konsistensi internal yang baik, sehingga dapat dianggap reliabel dalam mengukur konstruknya.

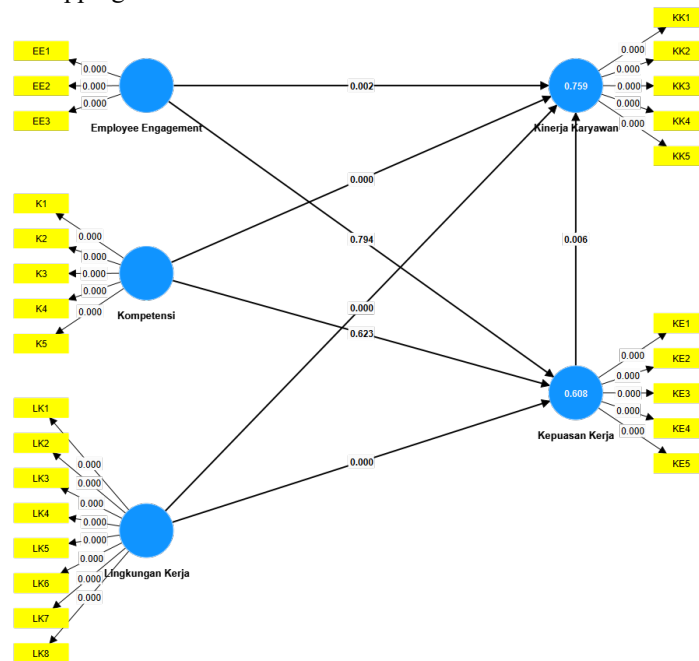
Analisis *outer model* telah dilakukan melalui tiga tahap pengujian statistik, yaitu *convergent validity* yang meliputi evaluasi *loading factor* dan *average variance extracted (AVE)*, *discriminant validity* yang diuji dengan *heterotrait-monotrait ratio (HTMT ratio)*, serta *construct reliability* yang dinilai berdasarkan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Berdasarkan hasil analisis *outer model* menggunakan metode PLS-SEM, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam model penelitian ini valid dan reliabel dalam mengukur konstruk masing-masing secara spesifik. Oleh karena itu, model ini dinyatakan siap untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya, yaitu pengujian *inner model* atau model struktural.

3.2 Hasil Inner Model

Setelah menyelesaikan analisis *outer model*, tahap selanjutnya adalah menganalisis *inner model* atau model struktural. *Inner model*, yang juga disebut model struktural, merupakan komponen penting dalam analisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Model ini menggambarkan hubungan antar konstruk laten dalam penelitian, yaitu variabel-variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Dalam PLS-SEM, analisis inner model bertujuan untuk mengevaluasi hubungan kausal antar konstruk laten berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan. Pengujian dilakukan menggunakan uji hipotesis dua arah (*two-tailed*) melalui prosedur bootstrapping dengan perangkat lunak SmartPLS. *Bootstrapping* adalah metode non-parametrik yang menggunakan teknik *re-sampling* untuk mengestimasi signifikansi dan koefisien model (Hanseler et al., 2015). Dengan menganalisis *inner model*, peneliti dapat mengetahui hubungan langsung, tidak langsung, atau hubungan yang dimoderasi antar variabel.

Menurut Hair et al. (2019), sebelum melaporkan hasil uji hipotesis, penting untuk mengevaluasi kualitas model penelitian yang diajukan. Evaluasi kualitas ini mencakup beberapa parameter, seperti *Variance Inflation Factor (VIF)*, *R-square*, *f-square*, *Q-square*, dan *Q-square predict*. Parameter-parameter ini digunakan untuk menilai seberapa baik model dapat menjelaskan dan memprediksi variabel-variabel yang diteliti sesuai dengan pendekatan PLS-SEM. Setelah memastikan kualitas model, langkah selanjutnya adalah

melakukan uji signifikansi untuk menentukan apakah hipotesis dapat diterima (*supported*) dan menganalisis jalur atau *path* melalui hasil pengujian *specific indirect effects*. Berikut adalah gambar *inner model* yang diperoleh melalui bootstrapping PLS-SEM.



Gambar 4.2 Hasil Inner Model

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Hasil *bootstrapping* yang ditampilkan melalui gambar *inner model* di atas menunjukkan hubungan struktural antar variabel dalam model penelitian ini. Dalam model tersebut, terdapat satu variabel dependen, tiga variabel independen, dan satu variabel mediasi. Gambar *inner model* juga menampilkan nilai T-statistik untuk tujuh jalur (*path*) dalam model penelitian. Dari hasil analisis, dapat dilihat bahwa semua jalur dalam model memiliki nilai T-statistik yang melebihi nilai T-tabel. Hal ini menunjukkan bahwa semua hubungan dalam model struktural signifikan. Penjelasan mendetail terkait hasil pengujian *inner model* disusun secara berurutan sesuai dengan tahapan pelaporan yang disarankan oleh Hair *et al.* (2019).

3.2.1 Multikolinearitas

Dalam analisis model struktural, langkah pertama adalah mengevaluasi apakah terdapat masalah kolinearitas antara variabel independen. Multikolinearitas merujuk pada kondisi di mana terdapat hubungan linier yang sangat kuat antara dua atau lebih variabel independen dalam model regresi. Dalam konteks model struktural, multikolinearitas dapat menyebabkan distorsi pada estimasi hubungan kausal dan mempengaruhi validitas hasil analisis. Ketika multikolinearitas terjadi, pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen menjadi sulit untuk dipisahkan, karena variasi pada satu variabel independen sangat berkaitan dengan variabel lainnya. Evaluasi multikolinearitas dilakukan dengan menghitung *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk setiap variabel independen, yang mengukur sejauh mana variabilitas suatu variabel independen dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai VIF yang ideal dan menunjukkan tidak adanya masalah multikolinearitas adalah di bawah 3. Jika nilai VIF lebih dari 5, hal ini menunjukkan adanya masalah multikolinearitas yang dapat memengaruhi koefisien jalur dalam model penelitian (Hair *et al.*, 2019). Jika nilai VIF berada antara 3 hingga 5, maka dapat dikatakan sebagai nilai yang masih dapat diterima atau *acceptable*, meskipun perlu diperhatikan lebih lanjut.

Tabel 4.17 Nilai *Inner VIF Value*

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Employee Engagement	2.836	2.837
Kepuasan Kerja		2.552
Kinerja Karyawan		
Kompetensi	3.029	3.036
Lingkungan Kerja	2.141	3.769

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk beberapa variabel dalam model penelitian, yang digunakan untuk mengevaluasi adanya multikolinieritas antar variabel independen. Nilai VIF antara variabel-variabel yang berbeda menunjukkan bahwa sebagian besar nilai berada di bawah batas kritis 5, yang berarti tidak ada masalah multikolinieritas yang signifikan. Misalnya, hubungan antara *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja memiliki nilai VIF sebesar 2.836, sedangkan hubungan antara *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan menunjukkan nilai VIF 2.837, keduanya masih dalam batas yang dapat diterima. Nilai VIF untuk hubungan antara Kompetensi dengan Kepuasan Kerja (3.029) dan antara Kompetensi dengan Kinerja Karyawan (3.036) menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas. Sementara itu, hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan serta antara Lingkungan Kerja dengan kedua variabel lainnya memiliki nilai VIF 2.552, 2.141 dan 3.769, yang juga berada dalam rentang yang masih dapat diterima. Secara keseluruhan, nilai-nilai VIF ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah serius terkait multikolinieritas sehingga model penelitian ini dapat diterima.

3.2.2 Koefisien Determinasi (*R-Squared*)

Langkah kedua dalam tahapan analisis *inner model* adalah menilai kualitas model penelitian dengan melihat nilai *R-squared*. *R-squared* (R^2) adalah ukuran statistik yang digunakan untuk menilai seberapa baik model dalam menjelaskan variabilitas data atau seberapa besar proporsi variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model. Dalam analisis model struktural, seperti pada metode PLS-SEM, R^2 memberikan gambaran tentang seberapa baik model yang diajukan dalam penelitian dapat merepresentasikan hubungan antar konstruk laten. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, di mana R^2 yang lebih tinggi menunjukkan bahwa model lebih mampu menjelaskan variasi dalam variabel dependen. Sebaliknya, nilai R^2 yang rendah menunjukkan bahwa model kurang efektif dalam menjelaskan data. Secara umum, semakin tinggi nilai R^2 , semakin kuat model dalam menjelaskan variabilitas variabel dependen, meskipun interpretasi nilai R^2 juga bergantung pada konteks penelitian dan jenis data yang digunakan. Menurut Ghozali dan Latan (2020) nilai R^2 dapat disebut sebagai kuat bila nilainya sama dengan atau lebih besar dari 0,75. Nilai R^2 dikatakan *moderate to strong* bila nilainya sama dengan 0,50 - 0,75. Nilai R^2 lemah apabila nilainya sama dengan 0,25 - 0,50. Namun apabila ditemukan nilai R^2 di atas 0,9 maka model dapat dianggap *overfit*. (Hair et al., 2019). Berikut ini merupakan hasil dari R^2 dalam penelitian ini.

Tabel 4.18 Nilai *R-Squared*

Variabel	<i>R-square</i>
Kepuasan Kerja	0.608
Kinerja Karyawan	0.759

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai R^2 untuk dua variabel dependen, yaitu Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Untuk Kepuasan Kerja, nilai R^2 sebesar 0.608 berarti model penelitian ini dapat

menjelaskan sekitar 60,8% dari variasi dalam kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam model cukup baik dalam menjelaskan perubahan tingkat kepuasan kerja. Sementara itu, untuk Kinerja Karyawan, nilai R^2 sebesar 0.759 menunjukkan bahwa model ini dapat menjelaskan sekitar 75,9% dari variasi dalam kinerja karyawan. Meskipun masih ada sebagian variabilitas yang tidak dapat dijelaskan oleh model ini, kedua nilai R^2 tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan *moderate to strong* dalam menjelaskan variabilitas dalam kedua variabel dependen, dengan proporsi yang cukup signifikan. Secara keseluruhan, hasil ini mencerminkan bahwa model yang diuji memiliki kekuatan yang cukup dalam menggambarkan hubungan antar variabel dalam penelitian.

3.2.3 Effect Size (f-Squared)

Dalam analisis model struktural, langkah berikutnya sebagai acuan menilai kemampuan prediksi model yang disarankan adalah dengan melihat nilai *f-squared*. *F-squared* adalah ukuran statistik yang digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen dalam model struktural. Dalam analisis model struktural PLS-SEM, nilai *f-squared* mengukur kontribusi atau efek dari variabel independen terhadap peningkatan penjelasan variabilitas variabel dependen setelah mempertimbangkan variabel lain dalam model. Yang menjadi pedoman dalam mengukur nilai *f-squared* adalah jika nilai *f-squared* kurang dari 0,02 maka pengaruhnya dianggap kecil, jika nilai *f-squared* antara 0,02 hingga 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan jika nilai *f-squared* lebih dari 0,15 maka pengaruhnya dianggap besar (Ghozali dan Latan, 2020). Dengan demikian, *f-squared* digunakan untuk menilai sejauh mana variabel independen memberikan kontribusi terhadap kemampuan model dalam memprediksi atau menjelaskan variabilitas variabel dependen.

Tabel 4.19 Nilai *F-Squared*

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
<i>Employee Engagement</i>	0.001	0.062
Kepuasan Kerja		0.044
Kinerja Karyawan		
Kompetensi	0.002	0.171
Lingkungan Kerja	0.760	0.081

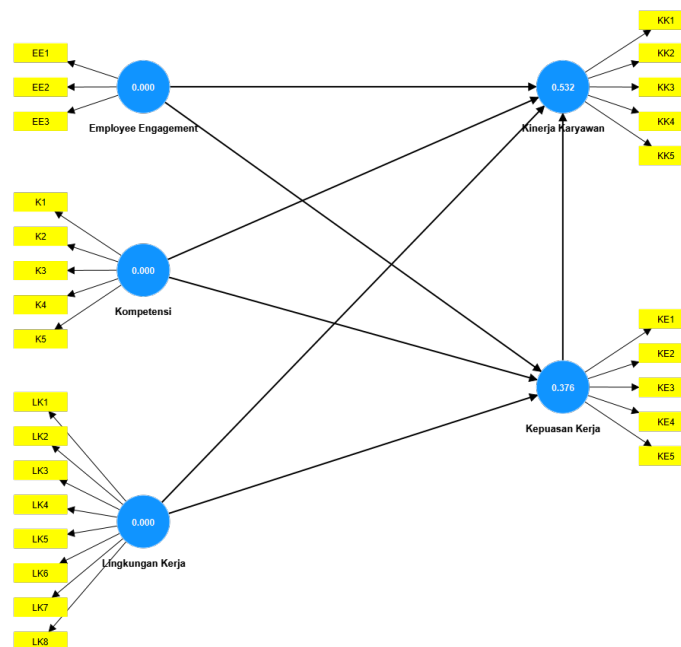
Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai *f-squared* untuk beberapa variabel dalam model penelitian, yang menggambarkan seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan pedoman pengukuran *f-squared* menurut Ghozali dan Latan (2020) jika nilai tersebut kurang dari 0,02, pengaruhnya dianggap kecil; antara 0,02 hingga 0,15 menunjukkan pengaruh sedang; dan lebih dari 0,15 dianggap memiliki pengaruh besar. Untuk *Employee Engagement* terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat kecil dengan nilai *f-squared* sebesar 0.001. Sementara pengaruhnya terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sedang dengan *f-squared* sebesar 0.062 artinya, menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan mungkin tidak terlalu berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan karyawan. Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan memiliki pengaruh yang sedang dengan *f-squared* 0.044. Di sisi lain, Kompetensi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh kecil, dengan nilai *f-squared* sebesar 0.002, sementara kompetensi terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh yang besar dengan nilai *f-squared* 0.171. Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat besar dengan nilai *f-squared* sebesar 0.760. Sementara pengaruhnya terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai kecil dengan *f-squared* sebesar 0.081. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja, sementara *employee engagement* dan kompetensi memiliki pengaruh kecil terhadap kepuasan kerja, namun pengaruh yang sedang terhadap kinerja karyawan.

Variabel lain seperti kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja juga menunjukkan pengaruh yang sedang.

3.2.4 Nilai Predictive Relevance (Q^2 dan Q^2 Predict)

Dalam analisis kualitas model pada PLS-SEM, tahapan berikutnya adalah melalui uji *Q-squared*, yang digunakan untuk menilai kemampuan prediktif dari model yang diajukan. Menurut Hair et al. (2019), *Q-squared* mengukur seberapa baik model dapat memprediksi data yang tidak terlihat (*out-of-sample*). Uji ini dilakukan dengan menghitung nilai *Q-squared* untuk masing-masing variabel dependen yang ada dalam model, menggunakan teknik prediksi berdasarkan estimasi model yang ada. Jika nilai *Q-squared* lebih dari 0, maka model dapat dikatakan memiliki relevansi prediktif. Nilai *Q-squared* hingga 0,25 menunjukkan bahwa kemampuan prediksi model memiliki relevansi yang kecil (*small predictive relevance*), sementara nilai antara 0,25 dan 0,5 menunjukkan kemampuan prediksi model yang relevansinya sedang (*medium predictive relevance*). Jika nilai *Q-squared* lebih dari 0,50 maka model dianggap memiliki kemampuan prediksi relevansi yang besar (*large predictive relevance*). Semakin besar nilai *Q-squared* atau semakin mendekati 1, semakin akurat kemampuan prediksi model dalam memprediksi *output* yang konsisten meskipun terjadi perubahan pada parameter data. Pengujian *Q-squared* pada PLS-SEM dilakukan dengan pendekatan *out-of-sample*, yang mensimulasikan perubahan data dan membandingkannya dengan data estimasi asli (Hair et al., 2019). Oleh karena itu, nilai ini penting untuk menunjukkan kualitas model yang diusulkan, karena model tersebut akan diuji secara empiris pada data yang berbeda di masa depan. Nilai *Q-squared* pada penelitian ini dihitung menggunakan metode *blindfolding* pada PLS-SEM seperti gambar dibawah ini.



Gambar 4.3 Hasil Q -Squared

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Berdasarkan gambar di atas hasil perhitungan *Q-squared* pada model PLS-SEM, nilai *Q-squared* untuk kinerja karyawan adalah 0,532 dan untuk kepuasan kerja adalah 0,376. Menurut Hair et al (2019), nilai *Q-squared* antara 0,25 dan 0,5 menandakan bahwa kemampuan prediksi model berada dalam kategori *medium predictive relevance*. Hal ini berarti bahwa model cukup baik dalam memprediksi hasil untuk

variabel kinerja karyawan dan kepuasan kerja, meskipun terdapat potensi untuk peningkatan lebih lanjut dalam hal akurasi prediksi. Nilai *Q-squared* yang mendekati angka 0,50 menunjukkan bahwa model mampu memberikan prediksi yang relevan dan dapat digunakan untuk menggeneralisasi temuan pada data yang akan datang, meskipun ada ruang untuk perbaikan dalam ketepatan prediksi.

Metode statistik yang lebih canggih untuk menguji nilai *Q-squared* telah diterapkan dalam analisis PLS-SEM melalui kalkulasi *PLS predict*. Metode ini, yang dikembangkan dan dipublikasikan oleh Shmueli et al. (2018), dianggap lebih akurat dibandingkan dengan metode *blindfolding* yang disampaikan (Hair et al., 2019). Kemampuan prediksi menggunakan *PLS predict* lebih sensitif terhadap perubahan pada parameter data input. Berikut ini akan merupakan perbandingan antara *Q-squared* dari *output blindfolding* dengan *Q-squared predict* dari *output PLS predict*.

Tabel 4.20 Perbandingan Nilai *Q-Squared* dengan *Q-Square Predict*

Variabel	<i>Q-Squared</i>	<i>Q-Square Predict</i>
Kepuasan Kerja	0,376	0,564
Kinerja Karyawan	0,532	0,738

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Berdasarkan tabel di atas *output* dari *PLS predict* hasil analisis menunjukkan bahwa perbandingan antara nilai *Q-squared* dan *Q-square predict* digunakan untuk mengevaluasi kemampuan model dalam menjelaskan variabel yang diteliti serta memprediksi data baru. Pada variabel kepuasan kerja, nilai *Q-squared* sebesar 0.376 menunjukkan prediksi kemampuan model berada pada kategori *medium predictive relevance* dalam menjelaskan data, sedangkan nilai *Q-square predict* sebesar 0.564 menunjukkan kemampuan prediksi yang lebih baik pada data baru dan berada pada kategori *large predictive relevance*. Selanjutnya pada variabel kinerja karyawan, di mana *Q-squared* sebesar 0.532 juga menunjukkan kemampuan model pada kategori *medium predictive relevance* dalam menjelaskan data, sementara *Q-square predict* sebesar 0.738 menunjukkan kekuatan prediksi yang sangat baik. Berdasarkan hasil ini, model *Q-square predict* lebih unggul dalam memprediksi kinerja karyawan dibandingkan kepuasan kerja. Dengan demikian, secara keseluruhan, model ini lebih andal untuk memprediksi variabel kinerja karyawan, menjadikannya lebih baik dibandingkan kepuasan kerja dalam konteks kemampuan prediksi.

Dari hasil *output* dari *PLS predict* juga dilakukan penilaian kemampuan prediksi di tingkat indikator konstruk. Hal ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai *error* dari model PLS dengan *error* dari *model linier* (LM) pada target konstruk yang ditentukan. Pada penelitian ini nilai *error* yang digunakan adalah *Root Mean Square Error* (RMSE) yang dibandingkan antara PLS dengan LM. RMSE adalah ukuran yang menggambarkan rata-rata tingkat kesalahan prediksi yang dibuat oleh model, semakin kecil nilai RMSE, semakin baik kemampuan prediksi model. Dalam konteks ini, jika nilai RMSE pada model PLS lebih kecil dibandingkan dengan nilai RMSE pada model linier, maka model PLS dianggap memiliki *predictive power* yang lebih baik (Shmueli et al., 2018). Hal ini menunjukkan bahwa model PLS mampu memberikan prediksi yang lebih akurat untuk konstruk target dibandingkan dengan model linier. Evaluasi seperti ini penting untuk memastikan bahwa model PLS tidak hanya relevan secara statistik, tetapi juga memiliki keunggulan praktis dalam memberikan prediksi yang lebih baik. Dengan demikian, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pendekatan PLS lebih unggul dalam menangkap pola hubungan antara variabel laten dan indikatornya dibandingkan dengan pendekatan model linier, khususnya untuk data yang kompleks atau dengan struktur yang tidak sepenuhnya linier.

Tabel 4.21 Nilai *Q-Square Predict* Indikator

Indikator	PLS-SEM_RMSE	LM_RMSE	PLS vs LM
KE1	0.625	0.614	Lebih besar
KE2	0.905	0.900	Lebih besar
KE3	0.940	0.942	Lebih kecil
KE4	0.578	0.619	Lebih kecil
KE5	0.622	0.686	Lebih kecil
KK1	0.407	0.419	Lebih kecil
KK2	0.436	0.456	Lebih kecil
KK3	0.532	0.614	Lebih kecil
KK4	0.486	0.500	Lebih kecil
KK5	0.499	0.513	Lebih kecil

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

Hasil evaluasi kemampuan prediksi model PLS-SEM dibandingkan dengan *model linier* (LM) berdasarkan nilai *Root Mean Square Error* (RMSE) menunjukkan bahwa model PLS-SEM memiliki keunggulan dalam banyak indikator, meskipun tidak untuk semuanya. Pada konstruk kepuasan kerja (KE), model PLS-SEM menghasilkan nilai RMSE yang lebih kecil dibandingkan LM pada indikator KE3 0.940 dengan 0.942, KE4 0.578 dengan 0.619, dan KE5 0.622 dengan 0.686, yang menunjukkan kemampuan prediksi yang lebih baik pada indikator-indikator ini. Namun, untuk indikator KE1 0.625 dengan 0.614 dan KE2 0.905 dengan 0.900, nilai RMSE model PLS-SEM lebih besar daripada LM, sehingga model linier memiliki prediksi yang lebih baik pada kedua indikator tersebut.

Pada konstruk kinerja karyawan (KK), model PLS-SEM menunjukkan keunggulan yang konsisten dengan nilai RMSE yang lebih kecil untuk semua indikator yang diukur, yaitu KK1 0.407 dengan 0.419, KK2 0.436 dengan 0.456, KK3 0.532 dengan 0.614, KK4 0.486 dengan 0.500, dan KK5 0.499 dengan 0.513. Hal ini menunjukkan bahwa model PLS-SEM memiliki *predictive power* yang lebih baik dibandingkan model linier untuk konstruk kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa model PLS-SEM lebih unggul dalam memprediksi indikator-indikator konstruk kinerja karyawan dan beberapa indikator pada konstruk kepuasan kerja. Namun, untuk beberapa indikator pada kepuasan kerja, *model linier* menunjukkan performa prediksi yang lebih baik. Analisis ini penting untuk memahami kekuatan dan kelemahan relatif dari kedua model dalam menangani data yang berbeda pada tingkat indikator. Perbandingan ini juga memberikan panduan bagi peneliti untuk mengidentifikasi indikator-indikator yang memerlukan pendekatan khusus. Sebagai contoh, pada indikator seperti KE1 dan KE2, di mana *model linier* menunjukkan performa yang lebih baik, hal ini dapat menandakan adanya hubungan yang lebih sederhana atau *linier* antara variabel tersebut dan konstraknya. Sebaliknya, pada indikator-indikator dengan performa PLS-SEM yang lebih unggul, seperti KE3, KE4, KE5, serta semua indikator pada konstruk kinerja karyawan, terdapat hubungan yang lebih kompleks yang memerlukan pendekatan berbasis komponen laten untuk memberikan prediksi yang lebih akurat. Penilaian pada tingkat indikator ini juga membantu dalam penyempurnaan model. Jika suatu indikator *consistently* menunjukkan performa yang buruk pada kedua model, hal ini dapat menjadi sinyal untuk mengevaluasi ulang indikator tersebut, baik dari segi validitas maupun relevansinya terhadap konstruk. Dengan demikian, hasil perbandingan ini tidak hanya berguna untuk memilih model yang lebih baik, tetapi juga untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan dalam desain penelitian atau pengembangan model.

3.3 Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Setelah model secara keseluruhan diuji, maka pada tahap berikutnya dilakukan pengujian hipotesis. Menurut Ghozali dan Latan (2020), uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai T-statistik dibandingkan dengan nilai T-tabel = 1,96 pada tingkat signifikansi p value = 0,05. Apabila nilai T-statistik > T- tabel, maka dapat disimpulkan variabel eksogen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel endogen.

Tabel 4.22 Hasil Pengaruh Langsung

Hipotesis	Variabel	Koefisien	T statistics	P values	Hasil
H1	<i>Employee Engagement</i> -> Kepuasan Kerja	0.025	0.261	0.794	<i>Not Supported</i>
H2	Kompetensi -> Kepuasan Kerja	-0.051	0.492	0.623	<i>Not Supported</i>
H3	Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.798	9.827	0.000	<i>Supported</i>
H4	<i>Employee Engagement</i> -> Kinerja Karyawan	0.206	3.069	0.002	<i>Supported</i>
H5	Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0.354	5.608	0.000	<i>Supported</i>
H6	Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.270	4.342	0.000	<i>Supported</i>
H7	Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.164	2.734	0.006	<i>Supported</i>

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

3.3.1 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.025, T-statistics 0.261 dan P-values 0.794. Karena nilai T-statistics lebih kecil dari t-tabel 1.96 dan P-values lebih besar dari 0.05, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien yang positif menunjukkan adanya hubungan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja. Namun karena pengaruh ini tidak signifikan secara statistik, artinya tidak ada hubungan yang kuat antara tingkat keterlibatan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja mereka dalam konteks penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun keterlibatan karyawan penting, faktor lain selain keterlibatan mungkin lebih berpengaruh dalam mempengaruhi kepuasan kerja, seperti lingkungan kerja atau faktor lainnya.

3.3.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan koefisien -0.051, T-statistics 0.492 dan P-values 0.623, yang berarti bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karena nilai T-statistics lebih kecil dari T-tabel 1.96 dan P-values lebih besar dari 0.05, dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini. Nilai koefisien yang positif menunjukkan adanya hubungan antara kompetensi dan kepuasan kerja, namun karena pengaruh ini tidak signifikan secara statistik, artinya data yang ada tidak cukup kuat untuk membuktikan bahwa perubahan dalam kompetensi akan menghasilkan perubahan yang signifikan dalam kepuasan kerja. Dengan kata lain, meskipun terdapat hubungan antara kedua variabel, hubungan tersebut tidak dapat dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja secara nyata dalam konteks penelitian ini. Meskipun kompetensi karyawan penting, faktor lain seperti lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, atau dukungan manajerial mungkin lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bisa lebih dipengaruhi oleh elemen-elemen yang bersifat eksternal dan sosial, dibandingkan dengan kompetensi individu.

3.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian nilai koefisien yang diperoleh adalah 0.798, T-statistics 9.827, dan P-values 0.000, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan T-statistics yang lebih besar dari T-tabel 1.96 dan P-values lebih kecil dari 0.05, hipotesis ini sangat didukung. Koefisien positif sebesar 0,270 menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, nyaman,

dan kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti suasana kerja yang baik, fasilitas yang memadai, serta hubungan yang harmonis antar rekan kerja dan atasan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu fokus pada perbaikan dan pemeliharaan lingkungan kerja yang positif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3.3.4 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan koefisien 0.206, *T-statistics* yang sangat tinggi 3.069, dan *P-values* 0.002, hipotesis ini sangat didukung. Koefisien positif 0,206 menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Keterlibatan karyawan yang tinggi, yang mencakup rasa antusiasme, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan, dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya mengutamakan upaya untuk meningkatkan keterlibatan karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

3.3.5 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, dengan hasil koefisien 0.354, *T-statistics* 5.608, dan *P-values* 0.000. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien positif sebesar 0,354 menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan dengan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang lebih tinggi cenderung dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih efisien dan berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

3.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, terbukti signifikan dengan koefisien 0.270, *T-statistics* 4.342, dan *P-Values* 0.000. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien positif sebesar 0.270 menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung, seperti suasana yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta hubungan yang baik antar rekan kerja dan manajemen, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang positif dapat mendorong karyawan untuk lebih termotivasi, produktif, dan memiliki semangat yang lebih tinggi dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan dan menjaga lingkungan kerja yang baik untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan.

3.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukkan nilai koefisien 0.164, *T-statistics* 2.734 dan *P-values* 0.006 artinya kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan produktif dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada peningkatan kepuasan kerja karyawan, karena hal ini dapat berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan.

3.4 Hasil Uji Path Analysis

Setelah melakukan uji pengaruh langsung pada penelitian ini dilakukan uji pengaruh tidak langsung dengan analisis jalur atau *path analysis*. Menurut Ghazali dan Latan (2020) apabila suatu model dibentuk dengan menggunakan variabel mediasi, maka suatu model regresi berganda tidak dapat menyelesaikan persoalan tersebut. Teknik analisis yang tepat yaitu analisis jalur. Analisis jalur memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan langsung antar variabel maupun hubungan tidak langsung antar variabel dalam model.

Tabel 4.1 Hasil Uji Efek Mediasi

Hipotesis	Variabel	Koefisien	T statistics	P values	Hasil
8	Employee Engagement -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.004	0.250	0.803	Not Supported
9	Kompetensi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.008	0.510	0.610	Not Supported
10	Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.131	2.957	0.003	Supported

Sumber: Hasil pengolahan data PLS-SEM (2024)

3.4.1 Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki koefisien 0.004, yang menunjukkan hubungan positif yang lemah antara *employee engagement* dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Namun, nilai *T-statistics* sebesar 0.250 lebih kecil dari *T-tabel* yang seharusnya adalah 1.96, yang berarti hubungan ini tidak cukup signifikan secara statistik. Selain itu, nilai *P-values* sebesar 0.803, yang lebih besar dari ambang batas 0.05, mengindikasikan bahwa hipotesis ini tidak didukung oleh data. Hal ini berarti bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Dengan kata lain, meskipun keterlibatan karyawan dapat mempengaruhi kinerja mereka, peran kepuasan kerja tidak cukup signifikan dalam memediasi pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

3.4.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menghasilkan koefisien -0.008, yang menunjukkan hubungan negatif yang sangat lemah antara kompetensi dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Nilai *T-statistics* sebesar 0.510 lebih kecil dari *T-tabel* 1.96, yang mengindikasikan bahwa hubungan ini tidak signifikan secara statistik. Selain itu, nilai *P-values* sebesar 0.610, yang lebih besar dari ambang batas 0.05, semakin memperkuat bahwa hipotesis ini tidak didukung oleh data yang ada. Meskipun koefisien negatif menunjukkan adanya hubungan yang dapat mengarah pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, pengaruh tersebut sangat lemah dan tidak cukup signifikan untuk dibuktikan secara statistik. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dalam konteks penelitian ini. Meskipun kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (seperti yang terlihat di hipotesis sebelumnya), kepuasan kerja tidak dapat berperan dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

3.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, hasil analisis menunjukkan koefisien 0.131, yang menunjukkan hubungan positif yang sangat kuat. *T-statistics* sebesar 2.957 lebih besar dari *T-tabel* 1.96, yang menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan untuk dianggap sebagai pengaruh yang kuat atau signifikan secara statistik. Selain itu, nilai *P-values* sebesar 0.003, yang lebih kecil dari ambang batas 0.05, lebih lanjut mengindikasikan bahwa hipotesis ini didukung oleh data. Terdapat hubungan positif yang sangat kuat antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, pengaruh ini sangat signifikan dalam penelitian ini. Hal sesuai dengan data deskriptif yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan kuat dengan kinerja karyawan, yang juga tercermin dalam kepuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi sebaiknya memperhatikan kualitas lingkungan kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja dan pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4. Kesimpulan

Employee Engagement tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan bukanlah faktor yang secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Aerofood Indonesia. Kompetensi juga tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti lingkungan kerja, daripada kompetensi individu. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung adalah faktor utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan mendorong kinerja yang lebih baik. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan kompetensi yang baik mampu menyelesaikan tugas lebih efektif. Lingkungan Kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin puas karyawan terhadap pekerjaan mereka, semakin baik kinerja yang mereka hasilkan.

Tidak ada pengaruh signifikan antara *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja bukan mediator yang signifikan antara *Employee Engagement* dan Kinerja Karyawan. Tidak ada pengaruh signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Ini menunjukkan bahwa Kompetensi tidak memengaruhi Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan secara signifikan. Dari hasil Q^2 menunjukkan model memiliki kemampuan prediktif yang baik, keduanya berada dalam kategori *medium predictive relevance*. Hasil PLS Predict menunjukkan model lebih unggul dibandingkan model linier dalam memprediksi variabel. Nilai R^2 untuk Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan mengindikasikan model memiliki kekuatan penjelasan *moderate to strong*. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh besar terhadap Kepuasan Kerja dan sedang terhadap Kinerja Karyawan. Kompetensi memiliki pengaruh besar terhadap Kinerja Karyawan dan kecil terhadap Kepuasan Kerja. *Employee Engagement* memiliki pengaruh kecil terhadap Kepuasan Kerja tetapi sedang terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan Kerja berpengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan Kerja menjadi prioritas utama untuk perbaikan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan perusahaan dari berbagai sektor industri agar hasilnya lebih general. Selain itu, penelitian longitudinal dapat dilakukan untuk memahami bagaimana hubungan antar variabel berkembang dari waktu ke waktu, terutama terkait dampak kebijakan perbaikan lingkungan kerja atau pelatihan kompetensi. Peneliti juga dapat memasukkan variabel tambahan seperti motivasi intrinsik, keseimbangan kerja-hidup, atau budaya organisasi untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Analisis yang lebih mendalam terhadap indikator dengan performa rendah, seperti upah dan kesempatan promosi, juga penting dilakukan, dengan memperhatikan faktor eksternal yang relevan.

Bibliografi

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Abadi, A. F. (2024). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12, 158–168.

- <https://doi.org/10.26740/jim.v12n1.p158-168>
- Amalia, A., & Novie, M. (2023). Hubungan antara Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Nusantara Entrepreneurship and Management Review*, 1(1), 11–23. <https://doi.org/10.55732/nemr.v1i1.1042>
- Aprilliansyah, D. P., & Chalid, I. (2020). Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. *Borneo Student Research (BSR)*, 2(1), 519–528.
- Astuti, D., & Suwandi, S. (2022). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04). <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1282>
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2022). Roger Bougie, Uma Sekaran. In *John Wiley & Sons* (Issue 2). John Wiley & Sons.
- Danang Sunyoto. (2013). *Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: CAPS.
- Edy, Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Ghozali (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Univeritas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik. UPP STIM YKPN*, Yogyakarta
- Ningmabin, P. M., & Adi, A. N. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadapkinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 1(3), 259–268. <http://dx.doi.org/10.21776/jki.2022.01.3.02>.
- Notoatmodjo (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Pariansa. (2016) *Perencanaan & pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Priyatno, Duwi. (2012). *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 23*. Yogyakarta: Andi Offset
- Rismawati, D., Hadian, D., Manik, E., & Titi, T. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 14(2), 83–93. <https://doi.org/10.55208/bistek.v14i2.234>
- Rivai. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbin & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat.
- Rosento, Yulistria, R., & Handayani, E. P. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT Ekspressindo Jakarta. *Swabumi*, 10(2), 121–131. <https://doi.org/10.31294/swabumi.v10i2.12370>
- Sari, M. (2021). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Bagian Rawat Jalan Rsud H. Abdul Manap Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 10(03), 567–580. <https://doi.org/10.22437/jmk.v10i03.15773>
- Schuler R.S., Huber, V.L., (2015). *Personal and Human Resource Management, 5th ed*, Minnesouta: West Publishing Company.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6*, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956
- Yulianty, P. D., Qodriah, S. L., Kurniawan, P., & Indriyanti, H. (2021). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Elfaatih Global Indonesia. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 2(2), 51–61. <https://doi.org/10.37631/e-bisma.v2i2.402>