



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 668-673

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja Anggota Polri dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Polrestabes Makassar

Astri Dwiwanti^{1*}, Andi Mustika Amin² Tenri Sayu Puspitaningsih Dipoatmodjo³ Muhammad Ilham Wardhana Haeruddin⁴ Rezky Amalia Hamka⁵

¹²³⁴⁵ Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Makassar

astridwiwanti7@gmail.com¹, andimustika@unm.ac.id², tenrisayu4g@gmail.com³, ilham.wardhana@unm.ac.id⁴, rezky.amalia.hamka@unm.ac.id⁵

Abstra

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja Anggota POLRI dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Polrestabes Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini merupakan anggota POLRI bagian satuan lalu lintas di Polrestabes Makassar yaitu sebanyak 101 anggota. Jenis sampel pada penelitian ini adalah sampling jenuh, yang berjumlah 112 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah Smart Partial Least Square versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Sedangkan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi dan komitmen kerja.

Kata kunci: Kompensasi, Komitmen Kerja, Kepuasan Kerja.

1. Latar Belakang

Saat ini perusahaan melihat sumber daya manusia merupakan hal penting yang harus diperhatikan. Seperti yang telah dikemukakan menurut Sinambela (2016:3), bagi organisasi publik maupun bisnis, manusia menjadi sumber daya utama, sebab manusia yang menjadi penggerak utama untuk sumber daya yang lain. Dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan banyak upaya yang dapat dilakukan, salah satunya dengan memperhatikan sikap kerja dari sumber daya manusia dalam hal ini ditujukan kepada karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2013) sikap yang berubungan dengan perilaku organisasi meliputi kepuasan kerja, keterlibatan pekerjaan serta komitmen organisasi/komitmen kerja. Komitmen kerja dan kepuasan kerja dapat dikatakan menjadi masalah yang penting untuk diperhatikan karena mengingat sumber daya manusia menjadi penggerak utama berjalannya sebuah organisasi atau perusahaan.

Setiap sumber daya manusia unik dalam banyak hal, termasuk dalam hal bakat, kemampuan, kebutuhan, dan jenis kelamin. Agar suatu perusahaan atau instansi dapat memenuhi tujuannya, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang mampu bersaing dengan perusahaan lain. Agar tujuan perusahaan dapat terpenuhi, perusahaan harus memberikan insentif atau penghargaan yang memadai dan adil kepada pegawai atau karyawannya, seperti memberikan kompensasi agar mereka lebih bersemangat untuk melakukan pekerjaannya.

Menurut Milkovich dan Newman (2020), kompensasi adalah balas jasa yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi tidak hanya berbentuk uang, tetapi juga mencakup penghargaan non-materi yang diberikan sebagai bagian dari sistem penghargaan perusahaan. Pentingnya kompensasi bagi pegawai sangat berpengaruh terhadap perilaku dan hasil kerjanya. Kompensasi harus mempunyai dasar logika, rasional dan dapat dipertahankan karena menyangkut faktor emosional dari sudut pandang seorang pegawai. Apabila pegawai memandang kompensasi yang diterimanya tidak memadai maka kinerja, komitmen kerja, dan juga kepuasan kerjanya akan menurun. Sebaliknya jika kompensasi yang diterima sesuai dengan apa yang telah dilakukan maka kinerja, komitmen kerja serta kepuasan kerja pegawai pun akan meningkat.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja Anggota Polri dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Polrestabes Makassar

Menurut Ningkiswari et al., (2018) Komitmen kerja adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Komitmen kerja adalah konsep yang lebih umum yang mengacu pada kepuasan kerja (Demir, 2020). Komitmen kerja mengacu pada sejauh mana seorang karyawan berdedikasi pada organisasi dan tujuannya (Perkasa, 2021). Menurut Hartawan et al., (2023) adapun dimensi Komitmen kerja, yaitu sebagai berikut: (1) Kepercayaan dan dukungan pada nilai organisasi yang tinggi; (2) Keinginan berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi; (3) Hasrat untuk memelihara keanggotaan organisasi; (4) Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota; (5) Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi; (6) Kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. McShane dan Glinow, (2000) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen kerja antara lain yaitu, keadilan dan kepuasan kerja hal yang paling mempengaruhi loyalitas karyawan adalah pengalaman kerja yang positif dan adil. Komitmen kerja tampaknya sulit dicapai ketika karyawan menghadapi beban kerja yang meningkat di perusahaan tetapi profit yang didapatkan oleh perusahaan hanya dinikmati oleh manajer tingkat atas. Oleh karena itu, perusahaan dapat membangun komitmen kerja dengan berbagi keuntungan yang diperoleh perusahaan kepada karyawan.

Kepuasan kerja pegawai kini menjadi pusat perhatian para pimpinan organisasi. Mengingat bahwa pegawai merupakan aset terpenting dalam organisasi, maka penting bagi organisasi untuk menjaga motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Pegawai yang merasa puas dan bahagia di tempat kerja akan memberikan dampak positif, sedangkan sebaliknya, pegawai yang tidak puas justru bisa memberikan dampak negatif bagi organisasi (Nurpratama & Yudianto, 2022). Menurut Spector dalam (Nurpratama & Yudianti, 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana pegawai puas atau tidak puas dengan pekerjaannya.

Salah satu kantor kepolisian terbesar di Kota Makassar adalah Polrestabes Makassar. Polrestabes sendiri merupakan singkatan dari Kepolisian Resor Kota Besar. Instansi Polrestabes Makassar adalah instansi pemerintahan sebagai pusat pengamanan yang sangat kokoh dan aman atau dapat dikatakan sebagai induk dari sektor kepolisian Polrestabes Makassar. Salah satu instansi yang berpusat di Jl. Ahmad Yani No. 9 yang cukup besar, banyaknya aktivitas keseharian yang sering terjadi seperti tugas-tugas operasional yang meliputi kegiatan Intelijen Keamanan, Reserse Kriminal, Samapta Bhayangkara, lalu lintas, Pengamanan obvit/provit dan pembinaan masyarakat, serta sekaligus memantau dan mengawasi pelaksanaannya mulai dari bidang terendah maupun di tingkat tertinggi polsek (Rusli, 2023). Instansi Polrestabes Makassar berupaya mewujudkan kepolisian yang terampil, cepat, tangguh, dan terpercaya, mengayomi masyarakat dalam setiap masalah yang dihadapi serta melindungi masyarakat. Aktivitas keseharian yang terdapat di Polrestabes Makassar, yakni kebutuhan masyarakat yang belum terpenuhi, baik di dalam instansi maupun diluar instansi, didalam instansi seperti pelayanan kepribadian masyarakat seperti, pengurusan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK), yang masih lamban atau kurang maksimal dalam melayani masyarakat (Rusli, 2023). Pendapat Robbins & Judge (2013) dalam bukunya Organizational Behavior, Robbins & Judge menyebut Absensi (absenteeism) merupakan salah satu bentuk perilaku menarik diri (withdrawal behavior) yang sering dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang rendah. Karyawan yang tidak puas atau merasa tidak terikat dengan organisasi cenderung memiliki kehadiran yang buruk.

Maka dari itu dapat kita simpulkan bahwa, karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaan atau pendapatannya dan memiliki rasa tanggung jawab yang kurang terhadap pekerjaannya dengan organisasi cenderung memiliki komitmen kerja dan kepuasan kerja yang rendah yang akan berdampak kepada tingkat absensi seorang pegawai. Nah, hal itu tentu saja erat hubungannya dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satu faktor penting yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Pendapatan yang bersifat finansial merupakan pendapatan yang dapat diambil secara langsung manfaatnya untuk memenuhi kebutuhan ekonominya seperti gaji, intensif, tunjangan dan lain sebagainya. Sedangkan yang diperoleh seorang pegawai secara non finansial juga dapat memberikan dampak positif atau psikologis jangka panjang, misalnya penghargaan, pujian, promosi, dan lain-lain. Bagi pegawai yang tidak memiliki kepuasan kerja akan menghadapi hal-hal negatif dan dapat merugikan perusahaan, seperti sering tidak masuk kerja, tidak semangat dalam bekerja, cepat lelah dan bosan, emosi yang kadang tidak terkontrol, serta melakukan aktivitas yang tidak terkait dengan tugas yang sudah diberikan

perusahaan. Dengan demikian, hal tersebut tentunya bisa saja sangat berpengaruh besar terhadap komitmen kerja seorang pegawai kedepannya.

Secara umum perusahaan-perusahaan atau instansi dalam memberikan kompensasi berupa gaji yang diberikan kepada pegawai sebaiknya dapat mengikuti trend ekonomi terhadap inflasi, karena dengan meningkatnya inflasi maka akan berdampak terhadap kenaikan kebutuhan barang pokok di pasar. Hal ini tentu saja berakibat dan berpengaruh besar terhadap kebutuhan hidup pegawai. Untuk itu diharapkan perusahaan juga harus mampu meningkatkan gaji pegawainya, karena jika tidak dilakukan tentu saja akan berdampak terhadap sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja yang menandakan kurangnya komitmen kerja serta kepuasan kerja pegawai dalam bekerja itu sendiri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja Anggota Polri dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Polrestabes Makassar.

2. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Adapun variabel yang dihubungkan yaitu variabel independen berupa kompensasi (X), variabel dependen yaitu komitmen kerja (Y) dengan variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z). Penelitian ini menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Polrestabes Makassar.

Menurut Creswell dan Creswell (2018), definisi operasional adalah penjabaran dari konsep atau variabel abstrak ke dalam bentuk yang dapat diukur, diamati, atau diuji secara empiris dalam suatu penelitian. Definisi ini sangat penting karena menjelaskan bagaimana peneliti mengkonversi teori ke dalam indikator yang konkret dan spesifik. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini ialah variabel bebas (X) kompensasi, variabel terikat (Y) yaitu komitmen kerja merupakan variabel yang dipengaruhi variabel lain, dan variabel intervening (Z) yaitu kepuasan kerja merupakan variabel perantara yang berada diantara variabel independen dan variabel dependen dalam suatu hubungan atau model penelitian.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh kompensasi terhadap komitmen kerja anggota polri dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Polrestabes Makassar. Menurut (Sugiyono, 2016), penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berfokus pada pemahaman fenomena sosial yang terjadi secara mendalam dan holistik melalui pengumpulan data yang tidak bersifat numerik. Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yakni wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi.

Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali informasi secara langsung dari informan yang relevan, yaitu anggota dan pimpinan Polrestabes Makassar. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh perspektif pribadi dan pengalaman mereka terkait dengan kompensasi dan pengaruhnya terhadap komitmen kerja dan kepuasan kerja yang dihasilkan. Selain itu, observasi partisipatif dilakukan dengan cara peneliti terlibat langsung dalam aktivitas yang berlangsung di lingkungan kerja Polrestabes Makassar. Melalui observasi ini, peneliti dapat mengamati interaksi antara anggota dan lingkungan kerjanya, serta bagaimana aspek kompensasi dapat berperan dalam meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja mereka. Dokumentasi juga digunakan sebagai sumber data tambahan, untuk memperoleh informasi yang lebih objektif terkait dengan kebijakan internal dan rekam jejak kinerja karyawan yang tercatat dalam laporan dan dokumen resmi lembaga.

Untuk menganalisis data yang diperoleh, penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. (Sugiyono, 2015) menjelaskan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif melibatkan tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan seleksi, pemfokusan, dan penyusunan data yang relevan untuk memudahkan analisis. Data yang sudah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi atau tabel yang menggambarkan temuan-temuan yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan dengan cara memeriksa pola-pola yang muncul dari data yang ada, untuk menarik pemahaman yang komprehensif mengenai pengaruh kompensasi terhadap komitmen kerja anggota polri dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Polrestabes Makassar.

3. Hasil dan Diskusi

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja

Pada pengujian pengaruh langsung antara kompensasi terhadap komitmen kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja pegawai. Artinya, semakin tinggi persepsi pegawai terhadap keadilan dan kecukupan kompensasi yang mereka terima, semakin tinggi pula tingkat komitmen kerja mereka terhadap organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Sutrisno (2016) dan Wibowo (2020) juga menemukan bahwa kompensasi yang kompetitif dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen pegawai. Pegawai merasa dihargai dan diakui keberadaannya ketika organisasi memberikan kompensasi yang layak, sehingga mereka berusaha membalasnya dengan meningkatkan kinerja dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Kompensasi merupakan penghargaan yang diterima pegawai atas kontribusinya kepada organisasi, baik berupa gaji, tunjangan, bonus, maupun bentuk non-finansial seperti pengakuan atau fleksibilitas kerja. Ketika kompensasi yang diterima dianggap adil dan memuaskan, pegawai akan merasa dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Sementara itu, komitmen kerja, khususnya komitmen afektif, sangat dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap perlakuan organisasi. Pegawai yang merasa bahwa organisasi memberikan kompensasi yang layak akan menunjukkan keterikatan emosional yang lebih kuat, cenderung bertahan di organisasi, dan termotivasi untuk berkontribusi lebih besar.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis, kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa persepsi anggota terhadap kecukupan dan keadilan kompensasi yang mereka terima sangat memengaruhi tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Kompensasi yang baik tidak hanya meningkatkan kondisi ekonomi pegawai, tetapi juga memberikan rasa aman dan dihargai oleh instansi atau organisasi.

Hasil temuan ini diperkuat dengan hasil penelitian oleh Sari & Wijaya (2021) dan Nisa et al. (2023) menyatakan bahwa kompensasi yang jelas, transparan, dan sesuai dengan beban kerja serta pencapaian akan meningkatkan kepuasan kerja karena pegawai merasa dihargai. Bentuk kompensasi yang berpengaruh tidak hanya terbatas pada gaji pokok, tetapi juga tunjangan, bonus, insentif, serta fasilitas kerja.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika pegawai merasa bahwa upah dan imbalan yang diterima setara dengan beban kerja, tanggung jawab, serta kontribusi mereka, maka akan muncul perasaan puas terhadap pekerjaan. Sedangkan kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana pegawai merasa nyaman, senang, dan terpenuhi kebutuhannya dalam konteks pekerjaan. Kompensasi yang adil dan kompetitif meningkatkan motivasi intrinsik serta memberikan rasa aman secara finansial, sehingga pegawai cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaan mereka.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja

Analisis data juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mendorong peningkatan komitmen kerja. Pegawai yang merasa puas dalam pekerjaannya cenderung menunjukkan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi, serta memiliki keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang.

Penelitian oleh Prabowo & Nugroho (2020) dan Hidayah et al. (2022) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaannya, baik dari aspek tugas, pengakuan, hubungan antar kolega, hingga pengembangan karier, lebih cenderung menunjukkan loyalitas, kepatuhan terhadap nilai organisasi, serta partisipasi aktif dalam kegiatan kerja.

Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya baik dari segi lingkungan kerja, beban kerja, hubungan interpersonal, maupun imbalan yang diterima cenderung menunjukkan loyalitas dan keterlibatan emosional yang lebih tinggi terhadap organisasi. Kepuasan kerja menciptakan pengalaman kerja yang positif yang pada gilirannya memperkuat komitmen afektif. Pegawai yang puas biasanya menunjukkan tingkat absensi rendah, semangat kerja tinggi, serta keinginan lebih besar untuk tetap berada dalam organisasi.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Analisis mediasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan komitmen kerja. Ini berarti bahwa kompensasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap komitmen, tetapi juga berpengaruh tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

Temuan ini didukung oleh studi Alni (2024) dan Kusumastuti et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kompensasi mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong komitmen kerja pegawai. Dalam konteks ini, kepuasan kerja bertindak sebagai pathway yang menjelaskan bagaimana kompensasi dapat memperkuat loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya berdampak langsung terhadap komitmen, tetapi juga memberikan dampak tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Dalam hal ini, kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan antara kompensasi dan komitmen kerja. Artinya, kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu, dan kepuasan tersebut kemudian mendorong munculnya komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa puas, mereka lebih mungkin menunjukkan perilaku positif terhadap organisasi seperti loyalitas, dedikasi, dan tanggung jawab.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Dengan merujuk pada rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut: 1. Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap komitmen kerja. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan kepada anggota POLRI, maka semakin tinggi tingkat komitmen kerja yang ditunjukkan oleh mereka terhadap instansi. 2. Kompensasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan layak mampu meningkatkan kepuasan kerja anggota POLRI di lingkungan tugasnya. 3. Kepuasan kerja

secara langsung terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan anggota POLRI, maka semakin besar pula komitmen mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. 4. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening (mediasi) dalam hubungan antara kompensasi dan komitmen kerja. Ini berarti bahwa kompensasi tidak hanya memengaruhi komitmen kerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Ketika anggota POLRI merasa puas dengan kompensasi yang diterima, maka mereka cenderung memiliki tingkat komitmen kerja yang lebih tinggi terhadap instansi.

Referensi

- Alni, L. M. (2024). Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 19(1), 45–56.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education
- Creswell, J.W. and Creswell, J.D. (2018) *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage, Los Angeles.
- Demir, S. (2018a). Okul yoneticilerinin motivasyonel dili ile ogretmen oz yeterligi arasindaki iliski uzerine bir calisma [A study on the relationship between school administrators' motivational language and teacher self-efficacy]. *Anemon Mus Alparslan Universitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 177-183. DOI:10.18506/anemon.384848
- Dessler, G. (2013). *Human resource management* (13th ed.). Pearson Education
- Hartawan, A. A. B. A., & Sriathi, A. A. A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi di PT Angsa Kusuma Indah Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(02), 274–282.
- Hidayah, N., Putri, A., & Suryanto, D. (2022). Hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada tenaga kesehatan. *Jurnal Psikologi Kerja*, 9(2), 99–107.
- Kusumastuti, R., Prasetyo, H., & Taufik, F. (2023). Mediating role of job satisfaction in the effect of compensation on employee commitment. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(1), 20–32.
- McShane, S.L. and von Glinow, M.A. (2000) *Organizational Behavior*. McGraw-Hill, Boston.
- Nurpratama, M. dan A. Yudianto. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai KPU Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi* 8(1): 36-46.
- Milkovich, George T., and Jerry M. Newman. *Compensation*. McGraw-Hill Education, 2020. Noe, R. A., J. R. Hollenback, B. Gerhart, and P.M Wright. *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education, 2021.
- NingkiSwari, I. A., & Wulandari, R. D. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 5(2), 162. <https://doi.org/10.20473/jaki.v5i2.2017.162-167>
- Perkasa, D. N., & Affini, D. H. (2021). Relationship model of workload, work motivation, and work discipline on the performance of sharia banking employees in jakarta. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(5), 754–771. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i5>
- Prabowo, H., & Nugroho, T. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan perusahaan logistik. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 17(1), 77–86.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Managing human resources* (16th ed.). South- Western Cengage Learning
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :ALFABETA.
- Sugiyono, (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung:alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sari, N. M., & Wijaya, I. M. S. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 12(3), 201–210
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ke-4. Jakarta: Rajawali Pers.