

THE ROLE OF JOB SATISFACTION AS A MEDIATION BETWEEN LEADERSHIP AND COMPENSATION FOR THE MOTIVATION OF THE NATIONAL POLICE

Tamzis¹, Lukmanul Hakim^{2*}, M. Hasan Ma'ruf³

^{1,2}Master of Management, IIB Darmajaya Bandar Lampung

³AAS Indonesia Institute of Business Technology

Email : lukmanulhakim@darmajaya.ac.id

Abstract

This study aims to examine the influence of leadership and compensation on work motivation with job satisfaction as a mediating variable in personnel of the Lampung Police Human Resources Bureau. The problems raised focus on low work motivation triggered by dissatisfaction with the leadership style and the compensation system that is perceived to be unfair. The novelty of this study lies in the use of a mediation model that places job satisfaction as a link between leadership variables and compensation for motivation, which is rarely comprehensively studied in police settings. The research approach used was quantitative with a census method of 119 respondents, analyzed using path analysis techniques through the help of SPSS and PLS-SEM software. The results showed that leadership and compensation significantly affected job satisfaction, which in turn had an impact on increased work motivation. In addition, job satisfaction has been shown to be an effective mediating variable in the relationship between leadership and compensation for work motivation. This research contributes to the development of public sector human resource management, especially in law enforcement agencies, by emphasizing the importance of job satisfaction as a strategy to increase personnel motivation.

Keywords: Leadership, Compensation, Job Satisfaction, Motivation, Policing

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan yang efektif memegang peranan penting dalam menentukan arah dan pencapaian tujuan organisasi, termasuk institusi penegak hukum seperti Kepolisian. Dalam lingkungan yang kompleks dan penuh tekanan, gaya kepemimpinan yang mampu memahami karakteristik individu, memberi arahan yang jelas, serta mendorong partisipasi aktif anggota sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan stabilitas institusi (Praditya, 2023). Pada konteks Polri, kepemimpinan yang inspiratif diharapkan tidak hanya menggerakkan anggota secara struktural, tetapi juga secara psikologis memunculkan semangat kerja yang tinggi, loyalitas, dan perilaku proaktif.

Di sisi lain, dukungan organisasi menjadi faktor internal yang krusial dalam memengaruhi persepsi anggota terhadap keadilan, penghargaan, serta kepedulian institusi terhadap kesejahteraan mereka (Pratami & Muryatini, 2022). Bentuk dukungan ini tidak hanya administratif, tetapi juga moril, yang mampu memperkuat kepercayaan dan motivasi kerja. Selain itu, kompensasi menjadi komponen strategis dalam mendorong motivasi kerja anggota Polri. Meskipun telah diatur dalam regulasi seperti PP No. 42 Tahun 2010, implementasi kompensasi di lapangan belum sepenuhnya memenuhi harapan anggota, seperti dalam hal tunjangan kesehatan dan insentif lainnya.

Rendahnya motivasi kerja masih menjadi fenomena yang banyak ditemukan di lingkungan Polri. Hal ini tercermin dari keluhan masyarakat terhadap pelayanan kepolisian, seperti respons lambat, ketidakjelasan prosedur, hingga tindakan yang berpotensi menyimpang. Padahal, motivasi kerja yang kuat sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang mencerminkan sejauh mana seseorang merasa puas atas pekerjaannya dan lingkungan tempat ia bekerja (Hidayat, 2021). Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong anggota bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini mencoba menjawab tantangan tersebut dengan menguji pengaruh kepemimpinan, dukungan organisasi, dan kompensasi terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Biro SDM Polda Lampung. Studi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi ilmiah dan praktis dalam upaya meningkatkan kualitas SDM Polri yang adaptif dan profesional.

Tabel 1. Data Lapangan Berdasarkan Variabel Penelitian tahun 2023-2024

o	Variabel	Indikator Lapangan	Permasalahan	di	Data/Fakta & Sumber
	Kepemimpinan	Beberapa anggota mengeluhkan gaya kepemimpinan yang otoriter dan tidak partisipatif.			Hasil wawancara internal anggota Polda Lampung (2024), pengaduan internal informal
	Dukungan Organisasi	Kurangnya dukungan terhadap kegiatan pengembangan diri dan minimnya perhatian terhadap kesejahteraan.			Laporan Kepuasan Kerja Tahunan SDM Polda Lampung (2023)
	Kompensasi	Masih banyak anggota yang merasa tunjangan (khususnya kesehatan dan risiko tugas) tidak sebanding dengan beban kerja.			Data Audit Kinerja Polri (Itwasum) dan Kompolnas (2023); PP No. 42 Tahun 2010
	Kepuasan Kerja	Survei internal menunjukkan bahwa hanya 62% personel merasa puas dengan lingkungan kerja dan sistem penghargaan.			Survei Internal Litbang SDM Polda Lampung (2023), hasil monitoring psikolog SDM
	Motivasi Kerja	Ditemukan rendahnya inisiatif dan partisipasi aktif dalam tugas non-rutin dan kegiatan pelayanan masyarakat.			Hasil Penilaian Kinerja Harian & Laporan Disiplin Internal Biro SDM (2023-2024)

Tabel 1 di atas menyajikan data lapangan yang menggambarkan permasalahan faktual terkait lima variabel utama yang akan diteliti, yaitu kepemimpinan, dukungan organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja, pada lingkungan Biro SDM Polda Lampung. Pada variabel kepemimpinan, ditemukan bahwa beberapa anggota menyatakan ketidakpuasan terhadap gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter dan minim partisipasi. Hal ini diperoleh melalui hasil wawancara internal serta pengaduan informal di lingkungan kerja (Polda Lampung, 2024).

Variabel dukungan organisasi menunjukkan adanya kekurangan dalam penyediaan fasilitas pengembangan diri serta perhatian terhadap kesejahteraan anggota. Fakta ini tercermin dari laporan tahunan kepuasan kerja personel SDM (Polda Lampung, 2023). Dalam aspek kompensasi, data menunjukkan bahwa sebagian besar anggota menilai kompensasi yang diterima, terutama terkait tunjangan kesehatan dan risiko tugas, masih belum sepadan dengan beban kerja yang diemban. Sumber data ini berasal dari audit kinerja Polri oleh Itwasum dan laporan Kompolnas (2023), serta penguatan dari Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2010. Sementara itu, variabel kepuasan kerja dilaporkan dalam survei internal Litbang SDM, yang menyebutkan bahwa hanya 62% personel yang merasa puas terhadap sistem kerja dan lingkungan kerja yang ada (Polda Lampung, 2023).

Terakhir, variabel motivasi kerja digambarkan melalui data laporan harian dan evaluasi disiplin kerja, di mana terlihat rendahnya partisipasi dalam tugas non-rutin dan aktivitas pelayanan masyarakat yang bersifat insiatif (Polda Lampung, 2023-2024).

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hubungan kausal antar variabel bebas (kepemimpinan, dukungan organisasi, dan kompensasi) terhadap variabel terikat (motivasi kerja) melalui variabel mediasi (kepuasan kerja). Metode yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) karena mampu mengidentifikasi pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dalam satu model simultan (Hair et al., 2022).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel Biro SDM Polda Lampung yang berjumlah 119 orang, dengan teknik pengambilan data menggunakan metode sensus. Instrumen data dikembangkan berdasarkan indikator dari teori terdahulu dan telah diuji validitas serta reliabilitasnya menggunakan SPSS versi 26. Analisis model struktural dilakukan menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) versi 8.7 yang dinilai cocok untuk jumlah sampel moderat serta pengujian multivariabel.

Struktur persamaan model jalur disusun sebagai berikut:

Struktur I:

$$Y1 = \rho_{X1}X1 + \rho_{X2}X2 + \rho_{X3}X3 + \varepsilon1 \dots\dots\dots(1)$$

Struktur II:

$$Y2 = \rho_{X1}X1 + \rho_{X2}X2 + \rho_{X3}X3 + \rho_{Y1}Y1 + \varepsilon2 \dots\dots\dots(2)$$

Dengan:

X1 = Kepemimpinan

X2 = Dukungan Organisasi

X3 = Kompensasi

Y1 = Kepuasan Kerja

Y2 = Motivasi Kerja

Tabel 2. Struktur Model Penelitian

Struktur Model	Persamaan	Interpretasi
Struktur I	$Y1 = \rho X1X1 + \rho X2X2 + \rho X3X3 + \epsilon_1$	Pengaruh langsung X1, X2, X3 terhadap Kepuasan Kerja (Y1)
Struktur II	$Y2 = \rho X1X1 + \rho X2X2 + \rho X3X3 + \rho Y1Y1 + \epsilon_2$	Pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Motivasi Kerja (Y2) melalui Y1

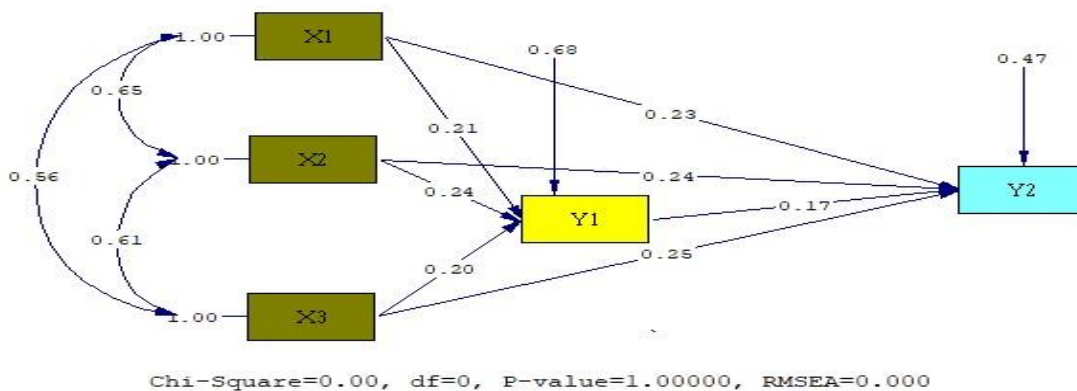
Tabel 2 di atas menjelaskan dua bentuk struktur model jalur yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hubungan antar variabel melalui pendekatan *Path Analysis* berbasis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Struktur Model I merumuskan bahwa kepemimpinan (X1), dukungan organisasi (X2), dan kompensasi (X3) secara langsung memengaruhi kepuasan kerja (Y1), sebagaimana tercermin dalam persamaan: $Y1 = \rho X1X1 + \rho X2X2 + \rho X3X3 + \epsilon_1$. Sementara itu, Struktur Model II menjelaskan hubungan yang lebih kompleks, di mana ketiga variabel bebas tidak hanya berdampak langsung terhadap motivasi kerja (Y2), tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel mediasi, dengan persamaan: $Y2 = \rho X1X1 + \rho X2X2 + \rho X3X3 + \rho Y1Y1 + \epsilon_2$. Dengan pendekatan ini, penelitian mampu mengukur pengaruh total baik langsung maupun tidak langsung secara simultan. Pemilihan model ini mengacu pada panduan konseptual dari Hair et al. (2022), yang menekankan relevansi penggunaan model struktural multivariabel dalam penelitian kuantitatif, khususnya pada populasi berukuran sedang dan topik yang melibatkan variabel mediasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Penelitian

Analisis Persamaan Jalur

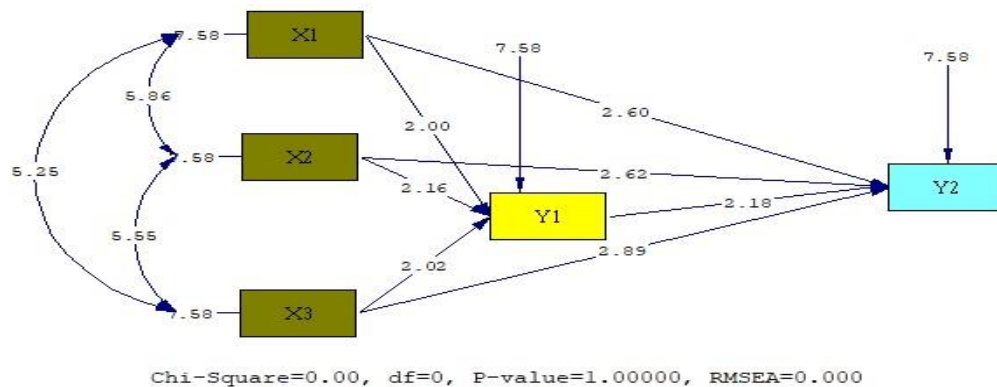
Berdasarkan metode analisis yang digunakan, yaitu path analysis, setelah dilakukan penelitian melalui penyebaran kuesioner dan analisis menggunakan aplikasi PLS-SEM versi 8.70, diperoleh output dari PLS-SEM 8.70 seperti yang terlampir dalam gambar berikut:



Gambar 1: Skor Model Empirik Koefisien Jalur

Sumber : Data diolah, 2025

Gambar 1 menggambarkan hubungan antar variabel dalam model penelitian. Dalam model tersebut, variabel X1 (kepemimpinan), X2 (dukungan organisasi), dan X3 (kompensasi) berperan sebagai variabel bebas yang memengaruhi variabel mediasi Y1 (kepuasan kerja), serta variabel dependen Y2 (motivasi kerja). Koefisien jalur ditampilkan pada setiap garis panah yang menghubungkan antar variabel. Nilai koefisien tertinggi terlihat dari X1 ke Y1 sebesar 0.68, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, Y1 juga memberikan kontribusi terhadap Y2 sebesar 0.47, yang menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari X1, X2, dan X3 terhadap motivasi melalui kepuasan kerja. Statistik model memperlihatkan nilai Chi-Square = 0.00, P-value = 1.0000, dan RMSEA = 0.000, yang menunjukkan bahwa model memiliki kecocokan sempurna (*perfect fit*) terhadap data yang dianalisis.



Gambar 2. Skor Model Empirik T-Hitung
Sumber : Data diolah, 2025

Gambar 2 menggambarkan hubungan antara variabel kepemimpinan (X1), dukungan organisasi (X2), dan kompensasi (X3) terhadap kepuasan kerja (Y1) serta motivasi kerja (Y2). Setiap jalur dilengkapi dengan nilai koefisien dan t-statistik, yang menunjukkan signifikansi pengaruh antar variabel. Jalur dari X1 ke Y1 memiliki nilai t sebesar 2.00, X2 ke Y1 sebesar 2.16, dan X3 ke Y1 sebesar 2.02, yang semuanya menunjukkan pengaruh signifikan. Selanjutnya, Y1 juga berpengaruh signifikan terhadap Y2 dengan nilai t sebesar 2.10, sedangkan jalur langsung dari X1, X2, dan X3 ke Y2 juga memiliki nilai $t > 1.96$, menunjukkan signifikansi pada taraf 5%. Statistik model seperti nilai Chi-Square = 0.00, P-value = 1.0000, dan RMSEA = 0.000 menunjukkan bahwa model memiliki kelayakan sangat baik (*goodness of fit*).

Berikut ini ringkasan koefisien jalur baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung, dalam tabel berikut:

Tabel 3.1. Ringkasan Koefisien Jalur dan Uji T-Hitung Sumber

Koefisien Jalur	Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	Melalui Y ₁	t-hitung	t-tabel	($\alpha = 0,05\%$)
X ₁ ke Y ₁	0,21	-	2,00	1,96	Sig
X ₂ ke Y ₁	0,24	-	2,16	1,96	Sig

X ₃ ke Y ₁	0,20	-	2,02	1,96	Sig
X ₁ ke Y ₂	0,23	-	2,60	1,96	Sig
X ₂ ke Y ₂	0,24	-	2,62	1,96	Sig
X ₃ ke Y ₂	0,25	-	2,89	1,96	Sig
Y ₁ ke Y ₂	0,17	-	2,18	1,96	Sig
X ₁ ke Y ₂	-	0,17	2,18	1,96	Sig
X ₂ ke Y ₂	-	0,17	2,18	1,96	Sig
X ₃ ke Y ₂	-	0,17	2,18	1,96	Sig
ε ₁	0,68	-	7,58	1,96	Sig
ε ₂	0,47	-	7,58	1,96	Sig

Sumber: Data di olah 2025

Tabel 3.1 menunjukkan ringkasan hasil analisis jalur menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Semua nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel (1,96) pada taraf signifikansi 5%, yang berarti seluruh jalur, baik langsung maupun melalui variabel mediasi (Y₁), terbukti signifikan. Ini menunjukkan model penelitian valid secara statistik.

Uji Kecocokan Model Koefisien Jalur

Berdasarkan evaluasi kecocokan model antara kepemimpinan, dukungan organisasi, dan kompensasi terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, tabel 3 di atas menunjukkan hasil yang memuaskan. Keseluruhan pengukuran kecocokan model dalam penelitian di sajikan dalam tabel berikut.

Tabel 3.2. Uji Kesesuaian Model Analisis

Ukuran GOF	Estimasi	Hasil Uji
Chi Square	0,000	Model Sangat Cocok dengan Data
P Value	1,0000	
RMSEA	0,0000	

Sumber : Data diolah 2025

Tabel 3.2 menjelaskan bahwa pengukuran kecocokan model koefisien jalur memiliki kecocokan yang baik, dimana kriteria pengukuran memenuhi persyaratan uji kesesuaian model pengukuran. Hasil ini menunjukkan bahwa prediksi model secara keseluruhan memiliki kecocokan yang baik didasarkan pada ukuran-ukuran kecocokan Goodnes of fit (GOF).

Koefisien Jalur

1. Struktural Pertama

Hasil analisis data persamaan struktural pertama : $Y_1 = \rho_{X_1}X_1 + \rho_{X_2}X_2 + \rho_{X_3}X_3 + \varepsilon_1$ dengan menggunakan bantuan program PLS-SEM 8.70, maka diperoleh output hasil analisis dalam gambar 5.3. Berdasarkan output analisis data, maka model persamaan struktural pertama yakni menghasilkan persamaan struktural $Y_1 = 0,21X_1 + 0,24X_2 + 0,20X_3 + 0,68\varepsilon_1$. Sedangkan persamaan struktural pertama $t_{hitung} Y_1 = 2,00X_1 + 2,16X_2 + 2,02X_3 + 7,58\varepsilon_1$

2. Struktur II

Hasil analisis data persamaan struktural kedua : $Y_2 = \rho X_1 X_1 + \rho X_2 X_2 + \rho X_3 X_3 + \rho Y_1 Y_1 + \varepsilon_2$ dengan menggunakan bantuan program PLS-SEM 8.70, maka diperoleh output hasil analisis dalam gambar 5.3. Berdasarkan output analisis data, maka model persamaan struktural pertama yakni menghasilkan persamaan struktural $Y_2 = 0,23X_1 + 0,24X_2 + 0,24X_3 + 0,17Y_1 + 0,47\varepsilon_2$. Sedangkan persamaan struktural kedua t_{hitung} adalah $Y_2 = 2,60X_1 + 2,62X_2 + 2,89X_3 + 2,18Y_1 + 7,58\varepsilon_2$

Berdasarkan hasil uji persamaan struktur pertama dan kedua dapat dijelaskan koefisien jalur sebagai berikut:

1. Nilai koefisien jalur kepemimpinan (PX_1) terhadap motivasi kerja (Y_1) = $0,21X_1$. Hasil ini memberikan makna bahwa setiap peningkatan skor variable kepemimpinan (X_1) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan skor motivasi kerja (Y_1) sebesar 0,21 dengan asumsi variable independent lainnya dalam keadaan tetap
2. Nilai koefisien jalur dukungan organisasi (PX_2) terhadap motivasi kerja (Y_1) = $0,24X_2$. Hasil ini memberikan makna bahwa setiap peningkatan skor variable dukungan organisasi (X_2) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan skor motivasi kerja (Y_1) sebesar 0,24 dengan asumsi variable independent lainnya dalam keadaan tetap.
3. Nilai koefisien jalur kompensasi (PX_3) terhadap motivasi kerja (Y_1) = $0,20X_3$. Hasil ini memberikan makna bahwa setiap peningkatan skor variable kompensasi (X_3) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan skor motivasi kerja (Y_1) sebesar 0,20 dengan asumsi variable independent lainnya dalam keadaan tetap.
4. Nilai koefisien jalur kepemimpinan (PX_1) terhadap kepuasan kerja (Y_2) = $0,23X_1$. Hasil ini memberikan makna bahwa setiap peningkatan skor variable kepemimpinan (X_1) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan skor kepuasan kerja (Y_2) sebesar 0,23 dengan asumsi variable independent lainnya dalam keadaan tetap
5. Nilai koefisien jalur dukungan organisasi (PX_2) terhadap kepuasan kerja (Y_2) = $0,24X_2$. Hasil ini memberikan makna bahwa setiap peningkatan skor variable dukungan organisasi (X_2) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan skor kepuasan kerja (Y_2) sebesar 0,24 dengan asumsi variable independent lainnya dalam keadaan tetap
6. Nilai koefisien jalur kompensasi (PX_3) terhadap kepuasan kerja (Y_2) = $0,25X_3$. Hasil ini memberikan makna bahwa setiap peningkatan skor variable kompensasi (X_3) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan skor kepuasan kerja (Y_2) sebesar 0,25 dengan asumsi variable independent lainnya dalam keadaan tetap
7. Nilai koefisien jalur motivasi kerja (PY_1) terhadap kepuasan kerja (Y_2) = $0,17Y_1$. Hasil ini memberikan makna bahwa setiap peningkatan skor variable kepuasan kerja (Y_2) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan skor kepuasan kerja (Y_2) sebesar 0,17 dengan asumsi variable independent lainnya dalam keadaan tetap

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dipergunakan untuk menilai perubahan naik turunnya skor variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, dukungan organisasi, kompensasi melalui motivasi kerja anggota Polisi Daerah Lampung. Hasil analisis pada aplikasi PLS-SEM 8.7 diperoleh nilai korelasi (R^2) sebagai berikut:

1. Struktur pertama, yaitu kepemimpinan, dukungan organisasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,32 atau 32%. Hasil ini memberikan makna bahwa variasi perubahan peningkatan skor motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variable kepemimpinan, dukungan organisasi dan kompensasi sebesar 32%, sisanya sebesar 68% dipengaruhi variable lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

2. Struktur kedua, kepemimpinan, dukungan organisasi, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,53 atau 53%. Hasil ini memberikan makna bahwa variasi perubahan peningkatan skor kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, dukungan organisasi, kompensasi dan motivasi kerja sebesar 53%, sisanya sebesar 47% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

Tabel 3.3. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Koefisien Jalur/ T_{hitung}	Kesimpulan
I	0,21 2,00	H ₁ diterima ; kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja.
II	0,24 2,16	H ₂ diterima ; dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja
III	0,20 2,02	H ₃ diterima ; kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
IV	0,23 2,60	H ₄ diterima ; kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja.
V	0,24 2,62	H ₅ diterima ; dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja.
VI	0,25 2,89	H ₆ diterima ; kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja.
VII	0,22 2,49	H ₇ diterima ; penempatan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap produktivitas kerja.
VIII	0,21 + 0,17 2,52 + 2,18	H ₈ diterima ; kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.
IX	0,24 + 0,17 2,16 + 2,18	H ₉ diterima ; dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.
X	0,20 + 0,25 2,02 + 2,18	H ₁₀ diterima ; kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.
Struktur I	$R^2 = 0,32$	Pengaruh perubahan kenaikan skor motivasi kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, dukungan organisasi dan kompensasi sebesar 32%.
Struktur II	$R^2 = 0,53$	Pengaruh perubahan kenaikan skor kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, dukungan organisasi, kompensasi dan motivasi kerja sebesar 53%.

Sumber : Data diolah, 2025

3.2. Pembahasan

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Analisis koefisien jalur mengindikasikan adanya pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa

kepemimpinan merupakan bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain, agar berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan pendapat Nawawi (2008) Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif dan mempunyai kemampuan memberikan kepuasan serta keberhasilan dalam suatu organisasi.

Penelitian ini menghasilkan temuan yang konsisten dengan hasil penelitian Astuti dan Iverizkinawati (2018), serta Mubarak dan Zein (2019), yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin bagus kepemimpinan maka akan memberikan kepuasan kerja bagi anggota organisasi. Kepemimpinan sebagaimana diuraikan diatas, salah satu peran kepemimpinan yang baik adalah menciptakan kepuasan kerja para anggota. Anggota yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan mencurahkan segala kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan dukungan organisasi yang tinggi, yaitu (1) organisasi menghargai kontribusi anggota, (2) organisasi menghargai usaha ekstra yang diberikan anggota, (3) organisasi memperhatikan keluhan anggota, (4) organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan anggota, (5) organisasi menyediakan bantuan bagi anggota yang memiliki kesulitan pelaksanaan pekerjaan. Jika anggota menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka anggota tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas dirinya dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasinya.

Teori dukungan organisasi mengemukakan bahwa pemenuhan kebutuhan sosioemosional anggota tergantung pada sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi dapat berarti menghargai kontribusi anggota, mendengar keluhan, merasa bangga akan hasil kerja atau prestasinya dan memenuhi kebutuhan pegawai. Keberadaan dukungan organisasi yang diberikan menjadikan anggota merasa lebih puas dengan pekerjaannya.

Penelitian ini mendukung temuan yang dihasilkan oleh Hidayanti dkk. (2020) dan Pratami serta Muryatini (2022), yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja dikarenakan adanya persepsi ini akan membuat anggota menganggap bahwa lingkungan dan rekan kerja mereka bisa dipercaya, hingga pada akhirnya memunculkan kepuasan akan kondisi kerja.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan kompensasi yang sesuai dengan harapan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja anggota. Kompensasi meliputi: (1) gaji, (2) tunjangan, (3) bonus, (4) kompensasi non finansial. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi organisasi. Organisasi mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi yang lebih besar dari anggotanya. Oleh karena itu organisasi harus mampu mengelola kompensasi dengan baik sehingga bisa memenuhi persyaratan adil dan layak. Dengan pelaksanaan pemberian kompensasi yang adil

dan layak, anggota akan senang dalam bekerja dan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik, sehingga tujuan organisasi tercapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Rivai dan Zainal dalam Ajimat dkk. (2020), yang menyatakan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai pengganti atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Kompensasi merupakan pendorong utama untuk meraih kepuasan anggota. Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumberdaya manusia yang berkualitas.

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan kepemimpinan yang baik, yaitu pimpinan yang memiliki sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dapat meningkatkan motivasi kerja anggota polisi dalam melaksanakan tugasnya.

Penilaian kepemimpinan meliputi: (1) kemampuan mengambil keputusan, (2) kemampuan memotivasi, (3) kemampuan komunikasi, (4) kemampuan mengendalikan bawahan, (5) tanggung jawab, (6) kemampuan mengendalikan emosional. Indikator – indikator tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja anggota polisi dalam melaksanakan tugasnya.

Penelitian ini mendukung pendapat Nasrudin (2020), yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan seorang manajer atau pemimpin dalam memotivasi pegawainya untuk memberikan seluruh potensi demi mencapai tujuan organisasi. Hasil ini juga menguatkan asumsi bahwa faktor kepemimpinan sangat penting dalam kehidupan manusia. Sehingga dapat dipastikan bahwa dalam setiap kehidupan manusia pasti ada tiga unsur yang saling mempengaruhi terjadinya interaksi di antara mereka, yaitu pemimpin yang menjalankan peran kepemimpinan, pengikut yaitu sekelompok orang yang mengikuti, dan situasi yang memungkinkan terjadinya proses interaksi antara pemimpin dan orang yang dipimpinnya.

5. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan dukungan organisasi yang tinggi, yaitu (1) organisasi menghargai kontribusi anggota, (2) organisasi menghargai usaha ekstra yang diberikan anggota, (3) organisasi memperhatikan keluhan anggota, (4) organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan anggota, (5) organisasi menyediakan bantuan bagi anggota yang memiliki kesulitan pelaksanaan pekerjaan. Jika anggota menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka anggota tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas dirinya dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasinya.

Penelitian ini mendukung temuan yang dihasilkan oleh Riantoko dkk. (2017) dan Mardiyah dkk. (2025), yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Dukungan organisasi secara internal juga memiliki keterkaitan dalam pelaksanaan tugas pelayanan kepolisian. Dukungan organisasi dalam ranah kepolisian sangatlah luas, dukungan organisasi tidak hanya sebatas pada pagar kantor polisi namun juga lingkungan luas berupa masyarakat selaku obyek pelayanan. Dukungan yang

dimaksud juga salah satu pendukung dalam memotivasi kerja anggota di lapangan, tidak hanya bersifat administratif namun juga bersifat moril didalam organisasi tersebut, dukungan organisasi mampu meningkatkan dan memberikan efektifitas pada peningkatan motivasi kerja anggota, yang menghasilkan pengaruh yang sangat nyata terhadap organisasi, organisasi akan semakin maju seiring dengan dukungan organisasi terhadap motivasi anggotanya sesuai yang diharapkan organisasi.

6. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan kompensasi yang sesuai dengan harapan akan mampu meningkatkan motivasi kerja anggota. Kompensasi meliputi: (1) gaji, (2) tunjangan, (3) bonus, (4) kompensasi non finansial. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi organisasi. Organisasi mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi yang lebih besar dari anggotanya. Oleh karena itu organisasi harus mampu mengelola kompensasi dengan baik sehingga bisa memenuhi persyaratan adil dan layak. Dengan pelaksanaan pemberian kompensasi yang adil dan layak, anggota akan senang dalam bekerja dan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik, sehingga tujuan organisasi tercapai.

Penelitian ini mendukung temuan yang dihasilkan oleh Nurhayati dan Wahyuni (2021), serta Koljaan dan Rahadi (2021), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kebutuhan menjadi faktor utama dalam memotivasi anggota karena sebagai manusia tentunya memiliki kebutuhan yang beragam. Anggota akan termotivasi jika kebutuhannya terwujud, dengan terwujudnya harapan tersebut maka akan muncul kepuasan kerja yang berdampak baik terhadap pekerjaan yang dilakukan anggota terhadap organisasi. Kompensasi digunakan untuk membuat anggota termotivasi bekerja dengan baik, membuat anggota lebih disiplin dalam bekerja, dan meningkatkan kinerjanya.

7. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Motivasi Kerja

Analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan motivasi kerja anggota. Kepuasan kerja meliputi: (1) pekerjaan itu sendiri, (2) peluang promosi, (3) supervisor, (4) dukungan rekan kerja. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Penelitian ini mendukung temuan yang dihasilkan oleh Heryanto dkk. (2017) serta Afifah dan Musadieg (2017), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Kepuasan kerja adalah meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terbentuknya motivasi kerja yang tinggi.

8. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja.

Analisis koefisien jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja. Hasil ini ditunjukkan pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja. Hal ini membuktikan bahwa posisi variable kepuasan kerja dalam memoderasi hubungan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja

memberikan hasil yang baik. Artinya bahwa keberadaan variabel kepuasan kerja secara langsung dapat memperkuat motivasi kerja anggota.

Hasil temuan ini menegaskan pentingnya peran kepuasan kerja dalam menghubungkan kepemimpinan dengan motivasi kerja. Sehingga dengan demikian bahwa motivasi kerja akan dapat lebih meningkat jika kepemimpinan didukung dengan penguatan kepuasan kerja, maka motivasi akan semakin meningkat yang dimiliki anggota organisasi. Kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, Tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

9. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja.

Analisis koefisien jalur mengindikasikan bahwa dukungan organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja. Hal ini memberikan makna bahwa kepuasan kerja memiliki yang penting dalam meningkatkan motivasi kerja anggota polisi. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terkait pekerjaannya.

Temuan ini menegaskan betapa pentingnya peran kepuasan kerja dalam menghubungkan kepemimpinan dengan motivasi kerja. Sehingga dengan demikian bahwa motivasi kerja akan dapat lebih meningkat jika kepemimpinan didukung dengan penguatan kepuasan kerja, maka motivasi akan semakin meningkat yang dimiliki anggota organisasi. Kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, Tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

10. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menguatkan bahwa pemberian kompensasi yang layak tidak hanya berdampak pada kesejahteraan anggota, tetapi juga meningkatkan semangat mereka dalam menjalankan tugas. Kompensasi yang sesuai dengan beban kerja akan menciptakan perasaan dihargai, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja dan komitmen. Sebaliknya, kompensasi yang rendah dapat menurunkan kepuasan dan motivasi, serta berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja merupakan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh persepsi atas kesesuaian antara penghargaan yang diterima dan yang diharapkan. Tingkat kepuasan ini bersifat relatif, karena setiap anggota memiliki standar dan harapan yang berbeda. Faktor-faktor seperti isi pekerjaan, sistem pembayaran, hubungan antar rekan, dan peluang pengembangan karier menjadi penentu utama dalam menciptakan kepuasan kerja. Kepemimpinan dan manajemen yang peduli akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi serta mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi. Motivasi kerja sendiri merupakan dorongan internal yang mengarahkan perilaku individu untuk mencapai tujuan organisasi, dan timbul dari kebutuhan akan pencapaian, pengakuan, serta penghargaan yang adil atas kontribusi mereka.

4.KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan bahwa seluruh variabel bebas kepemimpinan, dukungan organisasi, dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja anggota Polri. Kepemimpinan yang baik terbukti mampu menciptakan kenyamanan kerja, dukungan organisasi yang kuat meningkatkan rasa dihargai, dan kompensasi yang sesuai memperkuat kepuasan kerja secara keseluruhan. Selain itu, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja, di mana pemimpin yang inspiratif, dukungan yang konsisten, serta penghargaan yang adil mendorong semangat dan dedikasi anggota dalam melaksanakan tugas. Temuan penting lainnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara ketiga faktor tersebut terhadap motivasi kerja. Artinya, semakin tinggi kepuasan yang dirasakan, maka semakin besar pula motivasi kerja yang ditunjukkan oleh anggota Polri.

Berdasarkan simpulan tersebut, direkomendasikan agar institusi lebih memperhatikan pengembangan kepemimpinan berbasis nilai-nilai partisipatif dan apresiatif guna meningkatkan kepuasan kerja anggota. Dukungan organisasi perlu diperkuat tidak hanya dalam bentuk administratif, tetapi juga dukungan emosional dan psikologis yang mendorong loyalitas anggota. Selanjutnya, kebijakan kompensasi perlu ditinjau secara berkala agar tetap seimbang antara beban kerja dan penghargaan yang diberikan. Upaya ini diharapkan dapat menjaga stabilitas, meningkatkan produktivitas, serta mendorong motivasi kerja personel secara berkelanjutan.

REFERENSI

- Afifah, T., & Musadieq, M. A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy).
 Agustina, T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Bidokkes Polda Kalimantan Selatan. *Relevance: Journal of Management and Business*, 2 (2), 275–286.
- Astuti, R., & Iverizkinawati. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6 (1), 26–41.
- Bastian, D., & Kuswarak, K. S. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi di SD Taman Rama Jimbaran. *Widya Manajemen*, 4(1).
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in second language research.

- Hakim, L., Wahyuni, D. E. D., & Ma'ruf, M. H. (2025). Peran Kualitas Layanan, Citra Merek, dan Word of Mouth terhadap Keputusan Mahasiswa dengan Kepuasan sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 9(2).
- Herawati, N., & Ranteallo, A. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Jms Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 1(10), 1–14.
- Hidayanti, S., Budianto, A., & Setianingsih, W. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Suatu Studi pada PT. PP Presisi Tbk Tasikmalaya). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2 (3).
- Hidayat, R. (2021). Kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai di sektor publik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 123–135
- Iskandar, I., Matriadi, F., & Aiyub, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Polres Kota Lhokseumawe. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 4 (2).
- Itwasum Polri & Kopolnas. (2023). Laporan audit kinerja dan evaluasi tunjangan anggota Polri tahun 2023. Jakarta: Inspektorat Pengawasan Umum dan Kopolnas.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.
- Koljaan, C. A., & Rahadi, D. R. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Saat Pandemi Covid 19 (PT. Takagi Sari Multi Utama). *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 8 (1).
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J.-H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). Sample size for survey research: Review and recommendations. Mubarak, A., & Zein, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Rahman Teknik Perkasa Bekasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 6 (1).
- Nabila, H. A., & Ratnawati, I. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Dan Perilaku Kerja Proaktif Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, 9 (4).
- Nawawi, H. (2012). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Gajah Mada University Press.
- Praditya, R. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. *Indonesian Journal of Social and Political Leadership*, 4 (5).
- Pemerintah Republik Indonesia. (2010). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2010 tentang Hak-Hak Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia.

- Polda Lampung. (2023). Laporan tahunan kepuasan kerja personel SDM Polda Lampung. Bandar Lampung: Biro SDM Polda Lampung.
- Polda Lampung. (2023–2024). Laporan harian kinerja dan evaluasi motivasi anggota. Bandar Lampung: Biro SDM Polda Lampung.
- Polda Lampung. (2024). Hasil wawancara dan pengaduan informal internal terkait kepemimpinan di lingkungan kerja. Dokumentasi internal Biro SDM.
- Praditya, M. A. (2023). Gaya kepemimpinan dalam organisasi penegak hukum: Studi kasus di lingkungan Polri. *Jurnal Kepemimpinan dan Inovasi*, 5(1), 45–58.
- Pratami, N. W. C. A., & Muryatini, N. N. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Pratami, Y., & Muryatini, D. (2022). Pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pemerintah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(3), 201–215.
- Sunyoto, D. (2016). *Sumber Daya Manusia. Teori; Kuisisioner; dan Analisis data* (Cetakan 1). CAPS Publishing.
- Sunyoto, D., & Burhanudin. (2017). *Perilaku Organisasi*. CAPS.
- Syalfora, L. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Riau. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 30 (2).
- Wibowo. (2018). *Manajemen kinerja*. PT Rajagrafindo Persada.
- Yakup. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Management*, 2 (1), 95–112.