

**PENGARUH KETERLIBATAN KERJA, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. BANK SULUTGO CABANG UTAMA  
MANADO**

*THE EFFECT OF WORK INVOLVEMENT, COMPENSATION AND WORK ENVIRONMENT ON  
EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT PT. BANK SULUTGO MAIN BRANCH MANADO*

Oleh:  
**Mikhael Ekklesiano Kaawoan<sup>1</sup>**  
**Bernhard Tewel<sup>2</sup>**  
**Rita N Taroreh<sup>3</sup>**

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

[1mikhaelkaawoan062@student.unsrat.ac.id](mailto:mikhaelkaawoan062@student.unsrat.ac.id)

[2bernhardtewel@unsrat.ac.id](mailto:bernhardtewel@unsrat.ac.id)

[3rita.taroreh@unsrat.ac.id](mailto:rita.taroreh@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Di era globalisasi yang penuh dengan persaingan serta tantangan seperti sekarang ini, perusahaan harus mampu mengelola dengan efektif dan efisien Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada agar perusahaan dapat bersaing, bertahan dan berkembang dalam mencapai tujuan perusahaan. Guna mencapai tujuan perusahaan melalui karyawan, perusahaan harus dapat menjaga kepuasan kerja karyawannya, untuk dapat menjaga kepuasan kerja karyawan tersebut, perusahaan harus memperhatikan Faktor Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja karyawannya, karena dalam lingkungan kerja yang baik, keterlibatan kerja seseorang dapat terlihat, dengan keterlibatan kerja yang baik pun dapat mempengaruhi kompensasi yang didapat oleh karyawan tersebut, yang mengarah kepada Kepuasan kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuantitatif asosiatif. Populasi penelitian ini adalah 110 karyawan tetap PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado tidak termasuk *outsourcing*. Jumlah sampel adalah 52 orang karyawan tetap dengan menggunakan Teknik pengambilan sampel yaitu teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan Uji Regresi linier berganda dengan Uji T untuk pembuktian hipotesis parsial dan Uji F untuk pembuktian hipotesis simultan. Hasil penelitian menunjukkan Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado baik secara simultan maupun parsial.

**Kata kunci:** *keterlibatan kerja, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja*

**Abstract:** *In the era of globalization which is full of competition and challenges as it is today, companies must be able to effectively and efficiently manage existing Human Resources (HR) so that companies can compete, survive and thrive in achieving company goals. In order to achieve company goals through employees, companies must be able to maintain employee job satisfaction, to be able to maintain employee job satisfaction, companies must pay attention to the factors of work involvement, compensation and the work environment of their employees, because in a good work environment, one's work involvement can be seen, with good work involvement it can affect the compensation that will be obtained by the employee which leads to employee job satisfaction. The purpose of this study was to determine the effect of work involvement, compensation and work environment on employee job satisfaction. The method used in this research is quantitative associative. The population of this study were 110 employees of PT. Bank SulutGo Main Branch Manado does not include outsourcing. The number of samples is 52 employees by using a sampling technique that is purposive sampling technique. Data collection techniques using questionnaires and documentation. The data analysis technique used multiple linear regression test with T test to prove the partial hypothesis and F test to prove the simultaneous hypothesis. The results showed that work involvement, compensation and work environment had a positive and significant effect on employee job satisfaction at PT. Bank SulutGo Main Branch Manado either simultaneously or partially.*

**Keywords:** *work involvement, compensation, work environment, job satisfaction*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Di era globalisasi yang penuh dengan persaingan serta tantangan seperti sekarang ini, perusahaan harus mampu mengelola dengan efektif dan efisien sumber daya manusia yang ada agar perusahaan dapat bersaing, bertahan dan berkembang untuk mencapai tujuan perusahaan. Guna mencapai tujuan perusahaan melalui karyawan, perusahaan harus dapat menjaga kepuasan kerja karyawannya, karena ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ia akan berupaya dengan semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya (Badriyah, 2017:227). Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah keterlibatan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja.

Perusahaan yang memiliki karyawan yang rasa keterlibatannya tinggi akan membuat kepuasannya meningkat (Rachmawati, 2013). Menurut Gibson et al dalam Kreitner dan Kinicki (2005:58), kompensasi yang diterima karyawan dapat menentukan tingkat kepuasan kerja mereka. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepadanya (Nuraini, 2013:97).

Melihat objek penelitian yaitu Bank SulutGo Cabang Utama Manado, dikutip dari Bank SulutGo Sustainability Report 2020 (Laporan Keberlanjutan 2020), Bank SulutGo juga memandang SDM sebagai mitra strategis dalam menjalankan bisnis Bank. Bank SulutGo berkeyakinan bahwa untuk dapat mencapai misinya, mutlak diperlukan usaha-usaha yang dapat menunjang pengembangan dan peningkatan kualitas SDM sehingga dapat dicapai pendayagunaan SDM secara optimal. Sebagai mitra strategis, Bank selalu berupaya untuk memenuhi hak-hak karyawan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dalam hal ini adalah Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Selain pemenuhan hak pada aspek ketenagakerjaan, Bank juga memprioritaskan aspek Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) bagi karyawan dalam rangka menciptakan Lingkungan kerja yang aman dan nyaman, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No.1 Tahun 1970 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan Peraturan Menteri Tenaga Kerja No.5 Tahun 1996 tentang Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Aturan-aturan tersebut menjadi landasan bagi Bank dalam menjalin hubungan industrial dengan karyawan. Bank SulutGo juga menetapkan struktur pengupahan dan skala pengupahannya sesuai dengan aturan, dan mengevaluasinya secara berkala, tanpa membedakan gender. Bank juga memastikan remunerasi dan tunjangan diberikan kepada seluruh karyawan, baik tetap maupun tidak tetap, terdiri dari gaji, tunjangan, cuti dan asuransi.

Meskipun demikian, kutip dari [www.journaltegraf.com](http://www.journaltegraf.com) Maret 2021, Karyawan Bank SulutGo (BSG) diduga terancam tidak menerima pendapatan tambahan berupa Jasa Produksi (Jasprod) dan Kesejahteraan Pegawai (Kespeg), dimana Kompensasi yang seharusnya didapatkan karyawan PT.Bank SulutGo dipertaruhkan. Permasalahan lain juga dalam Keterlibatan kerja, dimana masih ada karyawan yang menyepelkan waktu kerjanya, hal itu dapat menunjukkan bahwa karyawan tersebut tidak mengutamakan pekerjaan yang berarti karyawan tersebut memiliki Keterlibatan kerja yang rendah. Serta dalam Lingkungan kerja fisik, dimana lokasi Bank SulutGo Cabang Utama Manado terdapat di pusat kota dapat mempengaruhi atau menghambat jalannya pekerjaan luar karyawan karena lokasi tersebut mudah terjadi kemacetan, serta dalam Lingkungan kerja non fisik, masih ada beberapa karyawan yang masih kurang dalam komunikasi dimana dapat mempengaruhi hubungan antar karyawan maupun atasan. Hal-hal tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan terpenuhinya kepuasan kerja seorang karyawan dapat berpengaruh besar dalam jalannya pekerjaan karyawan tersebut, dimana dengan adanya kepuasan kerja yang baik akan mempunyai hasil kerja yang baik dan sebaliknya dengan kepuasan kerja yang buruk akan memiliki hasil yang buruk juga, hal tersebut dapat mempengaruhi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Keterlibatan kerja secara parsial terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado
2. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi secara parsial terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado
3. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan kerja secara parsial terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado
4. Untuk mengetahui pengaruh Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja secara simultan terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado

### **Manajemen SDM**

Hasibuan (2016:10) menyatakan Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

### **Kepuasan kerja**

Menurut Afandi (2018:74), Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Sedangkan menurut Dadang (2013:15), kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Indikator Kepuasan kerja dalam penelitian ini meliputi: Kepuasan terhadap pekerjaan, Kepuasan terhadap atasan dan Kesempatan promos (Robbins dan Judge, 2015).

### **Keterlibatan kerja**

Menurut Tarman dan Ruski (2019), Keterlibatan kerja adalah partisipasi aktif karyawan yang dilakukan dengan standar dalam pekerjaannya, dengan menyadari bahwa pekerjaannya itu penting untuk harga diri karyawan itu, dan menganggap bahwa pekerjaannya itu sebagai pusat kepentingan hidupnya. Indriasari (2013) menyatakan bahwa Keterlibatan kerja adalah dengan melibatkan para karyawan dalam keputusan-keputusan yang menyangkut kepentingan mereka dan dengan meningkatkan otonomi serta kendari mengenai kehidupan kerja mereka, karyawan dapat menjadi lebih produktif dan lebih puas dengan pekerjaannya. Indikator Keterlibatan kerja dalam penelitian ini meliputi: Berpartisipasi dalam pekerjaan, Mengutamakan pekerjaan dan Pekerjaan penting bagi harga diri (Irawan dkk, 2017).

### **Kompensasi**

Menurut Flippo dalam Suwatno dan Priansa (2011), Kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi. Menurut Flippo dalam Suwatno dan Priansa (2011), Kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi. Indikator Kompensasi dalam penelitian ini meliputi: Gaji, Insentif, Tunjangan dan Fasilitas (Simamora, 2015:445).

### **Lingkungan kerja**

Mangkulangit (2015) menyatakan bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan atau juga bisa dikatakan dengan keseluruhan elemen-elemen baik didalam maupun diluar batas organisasi, baik yang berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap aktivitas manajerial untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Sunyoto (2013), lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan misalnya kebersihan, suhu udara, keamanan bekerja, penerangan dan lain-lain. Indikator Lingkungan kerja dalam penelitian ini meliputi: Suasana kerja, Hubungan dengan rekan kerja dan Tersedianya fasilitas kerja (Nitisemito, 2012:159).

### **Penelitian Terdahulu**

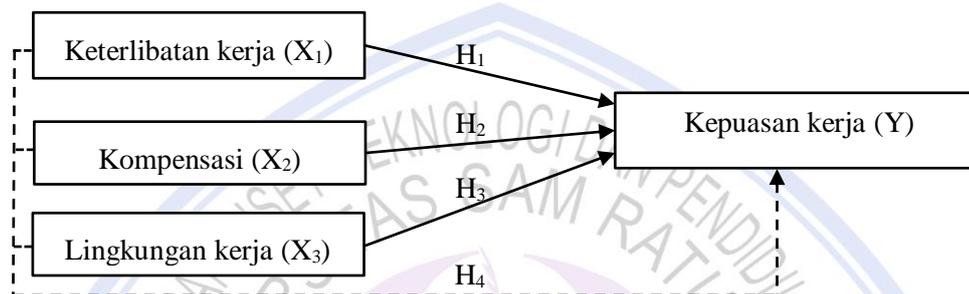
Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2010) pada karyawan PT. Garuda Indonesia Medan yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Garuda Indonesia Medan. Veriyani dan Prasetyo (2018) dalam penelitian pada Divisi Produksi PT. Soljer Abadi menemukan Kompensasi berpengaruh secara signifikan positif terhadap Kepuasan kerja. Penelitian Januarty, et al (2020) pada PT. Putra Sejahtera Mandiri Vulkanisir menemukan bahwa Kompensasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Sitingjak (2018) dalam penelitian pada Karyawan PT.Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan menemukan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, serta terdapat pengaruh

secara simultan yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Laba dan Sudibya (2018) menemukan bahwa secara serempak kompensasi, lingkungan. kerja dan partisipasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. BPR Parthasedana Gianyar di Blahbatuh dan secara parsial variabel kompensasi, lingkungan.kerja dan partisipasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### Hipotesis

- H<sub>1</sub>: Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan kerja.
- H<sub>2</sub>: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan kerja.
- H<sub>3</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H<sub>4</sub>: Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kepuasan kerja.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Sumber: Kajian teori (2022)

### METODE PENELITIAN

#### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian yang digunakan yaitu jenis penelitian asosiatif, dimana bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih.

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado yang beralamat di Jl. Sam Ratulangi No. 9 Manado, Sulawesi Utara. Waktu yang dibutuhkan untuk melakukan penelitian ini yaitu selama 6 bulan.

#### Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 110 karyawan tetap PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado. Jumlah sampel adalah 52 orang karyawan tetap yang dihitung berdasarkan rumus Slovin dengan margin error 0,1. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability* sampling yaitu teknik *purposive sampling*.

#### Jenis, Sumber Data dan Teknik Pengambilan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara online menggunakan Google Form. Data sekunder dalam penelitian ini menggunakan dokumentasi yaitu diambil dari Buku laporan tahunan Bank SulutGo.

#### Teknik Analisis

##### Uji Validitas

Uji Validasi menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat mengukur apa yang akan diukur (Husein, 2011:103). Pengujian validitas dilakukan dengan mengkorelasikan setiap skor item pernyataan dengan skor total setiap variabelnya. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka item pernyataan dinyatakan valid dan Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka item pernyataan dinyatakan tidak valid.

### Uji Reliabilitas

Uji realibitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsisten suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Untuk menguji tingkat realibilitas instrumen dilakukan untuk menguji internal consistency dengan menggunakan koefiensi realibilitas (Alpha Croncbach) dengan nilai koefisien minimal bernilai 0,6.

### Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis yang digunakan memenuhi syarat dan terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini mengkaji pengaruh antara Keterlibatan kerja (X1), Kompensasi (X2) dan Lingkungan kerja (X3) terhadap Kepuasan kerja (Y) baik secara parsial maupun simultan. Analisis regresi berganda diuji menggunakan SPSS versi 20. Persamaan regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3$$

### Pengujian Hipotesis Uji t (Parsial)

Uji t ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (X) secara parsial terhadap variabel terikat (Y). Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  dan t hitung  $\geq t$  tabel maka hipotesis diterima sebaliknya jika nilai signifikan  $\geq 0,05$  dan t hitung  $\leq t$  tabel maka hipotesis ditolak.

### Pengujian Hipotesis Uji F (Simultan)

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen (variabel bebas) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  dan nilai f hitung  $\geq f$  tabel maka hipotesis diterima, sebaliknya jika nilai signifikan  $\geq 0,05$  dan f hitung  $\leq f$  tabel maka hipotesis ditolak.

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh variabel bebas (Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja) terhadap variabel terikat (Kepuasan kerja).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Responden penelitian ini berjumlah 52 orang, terdiri dari laki-laki 30,8% dan perempuan 69,2%. Responden terbanyak berusia 31-40 tahun (59,6%), pendidikan terakhir S1 (88,5%) dan masa kerja 6-10 tahun (59,6%).

### Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel dan Butir Pernyataan	r tabel	r hitung	Ket
<b>Keterlibatan kerja (X1)</b>			
X1.1. Saya berusaha berpartisipasi dengan memberikan saran pendapat untuk kemajuan organisasi	0,273	0,549	Valid
X1.2. Saya selalu berpartisipasi dalam semua kegiatan organisasi	0,273	0,738	Valid
X1.3. Saya menempatkan pekerjaan lebih penting dari urusan lainnya	0,273	0,718	Valid
X1.4. Saya menganggap bahwa pekerjaan yang diberikan perlu segera diselesaikan	0,273	0,621	Valid
X1.5. Saya merasa senang jika pekerjaan saya diapresiasi oleh orang lain	0,273	0,447	Valid
X1.6. Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya saat ini	0,273	0,678	Valid
<b>Kompensasi (X2)</b>			
X2.1. Saya merasa gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya	0,273	0,714	Valid

X2.2. Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima saat ini	0,273	0,527	Valid
X2.3. Insentif yang diberikan perusahaan membuat saya lebih bersemangat dalam berkerja	0,273	0,852	Valid
X2.4. Insentif yang diberikan oleh perusahaan membuat saya lebih memperhatikan kualitas kerja yang dihasilkan	0,273	0,829	Valid
X2.5. Saya merasa tunjangan yang diberikan sesuai dengan kontribusi yang dilakukan dalam pekerjaan	0,273	0,830	Valid
X2.6. Saya merasa aman dalam bekerja karena adanya tunjangan kesehatan dari pihak perusahaan kepada karyawan	0,273	0,543	Valid
X2.7. Saya merasa senang berkerja karena tersedianya tempat parkir untuk kendaraan pribadi	0,273	0,769	Valid
X2.8. Saya senang dari perusahaan menyipkan Fasilitas olahraga ditempat kerja	0,273	0,782	Valid
<b>Lingkungan kerja (X3)</b>			
X3.1. Lingkungan yang bersih membuat saya nyaman dalam bekerja	0,273	0,631	Valid
X3.2. Lingkungan kerja yang tenang dan bebas dari kebisingan membuat saya lebih produktif	0,273	0,714	Valid
X3.3. Saya merasa ada kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja	0,273	0,823	Valid
X3.4. Saya merasa adanya komunikasi yang baik antar sesama rekan kerja	0,273	0,833	Valid
X3.5. Saya merasa nyaman dalam bekerja karena tersedianya fasilitas yang memadai	0,273	0,816	Valid
X3.6. Saya merasa fasilitas kerja yang tersedia mempermudah dalam melakukan pekerjaan	0,273	0,800	Valid
<b>Kepuasan kerja (Y)</b>			
Y.1. Saya puas pekerjaan yang dilakukan karena sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	0,273	0,857	Valid
Y.2. Saya puas dengan pekerjaan yang dilakukan karena dapat memuaskan kebutuhan mengaktualisasikan diri	0,273	0,834	Valid
Y.3. Saya merasa adanya komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan	0,273	0,836	Valid
Y.4. Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam melakukan pekerjaan	0,273	0,798	Valid
Y.5. Semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk promosi jabatan	0,273	0,835	Valid
Y.6. Promosi jabatan dilakukan atas dasar prestasi karyawan	0,273	0,795	Valid

Sumber: Data Olahan (2022)

Berdasarkan tabel 1, dapat dijelaskan bahwa nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel pada tingkat signifikan 0,05; sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan kuesioner variabel bebas yaitu Keterlibatan kerja (X1), Kompensasi (X2), Lingkungan kerja (X3) dan variabel Kepuasan Kerja (Y) dapat dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Keterlibatan kerja (X1)	0,686	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,880	Reliabel
Lingkungan kerja (X3)	0,865	Reliabel
Purchase Intention (Y)	0,903	Reliabel

Sumber: Data Olahan (2022)

Berdasarkan tabel 2 diatas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel Keterlibatan kerja (X1), Kompensasi (X2), Lingkungan kerja (X3) dan Kepuasan kerja (Y) lebih besar dari 0,6; sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel.

**Uji Asumsi Klasik**  
**Uji Normalitas**

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0E-7
	Std. Deviation	2.56178059
	Absolute	.114
Most Extreme Differences	Positive	.098
	Negative	-.114
	Kolmogorov-Smirnov Z	.822
Asymp. Sig. (2-tailed)		.509

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Olahan (2022)

Berdasarkan tabel 3 One-Sample Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa nilai signifikan pada uji Kolmogorov-Smirnov adalah 0,509 lebih besar dari 0,05 atau  $0,509 > 0,05$  ; sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji adalah normal.

**Uji Multikolinieritas**

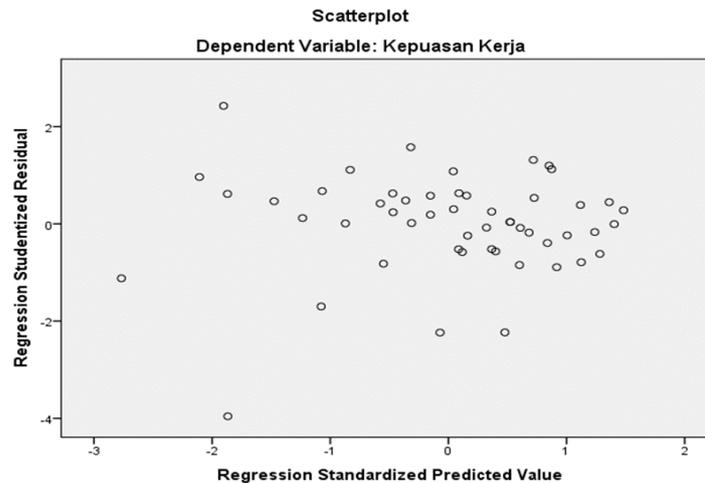
**Tabel 4. Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (constant)		
Keterlibatan kerja	.581	1.721
Kompensasi	.379	2.638
Lingkungan kerja	.332	3.016

Sumber: Data Olahan (2022)

Berdasarkan tabel 4 diatas, menunjukkan bahwa Keterlibatan kerja (X1) memiliki nilai tolerance 0,581 > 0,10 dan VIF 1,721 < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas , Kompensasi (X2) memiliki nilai tolerance 0,379 > 0,10 dan VIF 2,638 < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas, begitu pun pada Lingkungan kerja (X3) memiliki nilai tolerance 0,332 > 0,10 dan VIF 3,016 < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas.

## Uji Heterokedastisitas



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas

Sumber: Data Olahan (2022)

Berdasarkan gambar 2 diatas dapat terlihat bahwa data-data perolehan dari responden menyebar ke segala arah baik diatas sumbu Y maupun dibawah sumbu Y. Jadi, hal ini membuktikan bahwa data tersebut tidak terjadi heterokedastisitas.

## Analisis Regresi Berganda dan Pengujian Hipotesa

Tabel 5. Analisis Regresi Berganda dan Hasil Uji T (Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-7.351	3.617		-2.032	.048
	Keterlibatan kerja	.430	.175	.273	2.451	.018
	Kompensasi	.278	.115	.332	2.412	.020
	Lingkungan kerja	.421	.198	.312	2.120	.039

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Olahan (2022)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada tabel 5 maka dihasilkan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -7,351 + 0,430X_1 + 0,278X_2 + 0,421X_3$$

1. Nilai konstanta bertanda negatif, yaitu -7,351 artinya apabila keterlibatan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja sama dengan nol (0) maka kepuasan kerja sebesar -7,351 satuan.
2. Koefisien Keterlibatan kerja ( $X_1$ ) bernilai 0,430 menunjukkan arah positif yang berarti jika keterlibatan kerja mengalami kenaikan 1 satuan, maka kepuasan kerja juga meningkat sebesar 0,430 satuan. Selanjutnya dilihat pada nilai sig = 0,018 lebih kecil dari 0,05 ( $0,018 < 0,05$ ) dan t hitung = 2,451 lebih besar dari t tabel = 2,011 ( $2,451 > 2,011$ ) hal ini menyatakan bahwa Keterlibatan kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y). Jadi Hipotesis 1 ( $H_1$ ) yang menyatakan Keterlibatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan dapat diterima atau terbukti.
3. Koefisien Kompensasi ( $X_2$ ) bernilai 0,278 menunjukkan arah positif yang berarti jika kompensasi mengalami kenaikan 1 satuan, maka kepuasan kerja juga meningkat sebesar 0,278 satuan. Selanjutnya dilihat pada nilai sig = 0,020 lebih kecil dari 0,05 ( $0,020 < 0,05$ ) dan t hitung = 2,412 lebih besar dari t tabel = 2,011 ( $2,412 > 2,011$ ) hal ini menyatakan bahwa Kompensasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y). Jadi Hipotesis 2 ( $H_2$ ) yang menyatakan Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan dapat diterima atau terbukti.
4. Koefisien Lingkungan kerja ( $X_3$ ) bernilai 0,421 menunjukkan arah positif yang berarti jika lingkungan kerja mengalami kenaikan 1 satuan, maka kepuasan kerja juga meningkat sebesar 0,421 satuan. Selanjutnya dilihat dari nilai sig = 0,039 lebih kecil dari 0,05 ( $0,039 < 0,05$ ) dan t hitung = 2,120 lebih besar

dari  $t$  tabel = 2,011 ( $2,120 > 2,011$ ) hal ini menyatakan bahwa Lingkungan kerja (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y). Jadi Hipotesis 3 (H3) yang menyatakan Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan dapat diterima atau terbukti.

**Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	636.128	3	212.043	30.410	.000 <sup>b</sup>
	Residual	334.699	48	6.973		
	Total	970.827	51			

Sumber: Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel 6 diatas, menunjukkan bahwa nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) dan nilai  $f$  hitung = 30,410 lebih besar dari nilai  $f$  tabel = 2,79 ( $30,410 > 2,79$ ) hal ini menyatakan bahwa Keterlibatan kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan kerja (X3) memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap Kepuasan kerja (Y). Jadi Hipotesis 4 (H4) yang menyatakan Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kepuasan kerja diterima atau terbukti.

### Koefisien Determinasi

**Tabel 7. Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.809 <sup>a</sup>	.655	.634	2.64062

Sumber: Data Olahan (2022)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui nilai R Square 0,655 atau 65,5%, yang menunjukkan bahwa variabel Keterlibatan kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kepuasan kerja (Y) sebesar 65,5% sisanya 34,5% dapat dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti di penelitian ini.

### Pembahasan

#### Pengaruh Keterlibatan kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keterlibatan kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado. Adanya keterlibatan secara penuh terhadap pekerjaan maka karyawan dapat menciptakan kinerja yang baik dan akan berpartisipasi aktif dalam pekerjaan atau tugasnya karena hal ini dianggap penting sehingga karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja jika turut terlibat dalam pekerjaan ataupun diapresiasi hasil pekerjaan mereka. Sebaliknya jika adanya keterlibatan kerja yang rendah dapat membuat karyawan merasa tidak puas pada pekerjaan ataupun pada dirinya sendiri. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Putri (2010) serta Yuspahrudin, dkk (2020) bahwa Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

#### Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan PT Bank SulutGo Cabang Utama Manado. Kompensasi merupakan faktor penting dalam Kepuasan kerja karyawan karena hal tersebut merupakan tujuan seorang karyawan bekerja, dimana seorang bekerja untuk mendapatkan penghasilan, perusahaan dengan kompensasi yang baik akan memiliki karyawan dengan performa yang baik juga. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Potale dan Uhing (2015), Mabaso dan Dlamini (2017) serta Maindoka, dkk (2017) bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

#### Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan Lingkungan kerja (X3) memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado. Lingkungan Kerja merupakan elemen-elemen disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam tugas dan pekerjaannya. Untuk menjaga kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus mampu menyiapkan lingkungan kerja yang nyaman guna

membantu jalannya pekerjaan sebaliknya Lingkungan kerja yang buruk dapat memperburuk jalannya pekerjaan dan mempengaruhi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Lumintang, dkk (2019) serta Rauan dan Tewel (2019) bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

### **Pengaruh Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja**

Hasil penelitian, menunjukkan bahwa Keterlibatan kerja (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan kerja (X3) memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap Kepuasan kerja (Y) karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado. Hasil tersebut sejalan dengan Hatang, dkk (2016) serta Laba dan Sudibia (2015) bahwa Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. Keterlibatan Kerja penting dalam kepuasan kerja karyawan karena dengan dipercayakannya seorang karyawan untuk terlibat dalam suatu tugas atau suatu keputusan tertentu dapat menambah kepuasan kerja karyawan karena adanya perasaan dibutuhkan dan dihargai. Kompensasi mempunyai pengaruh dalam kepuasan karyawan karena dengan adanya kompensasi yang sesuai dan baik dari perusahaan, karyawan dapat merasa tercukupi dan itu dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja juga mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan karena jika adanya Lingkungan kerja aman dan nyaman bisa membuat karyawan terpuaskan karena dapat mempermudah pekerjaan mereka. Dalam lingkungan kerja yang baik, keterlibatan kerja seseorang dapat terlihat, dimana pola kepemimpinan dan pola kerjasama di dalam suatu lingkungan kerja dapat berpengaruh dalam keinginan berpartisipasi seorang karyawan untuk mengambil bagian dalam pekerjaannya, dengan keterlibatan kerja yang baik pun dapat mempengaruhi kompensasi yang akan didapat oleh karyawan tersebut yang mengarah ke kepuasan kerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Penelitian yang dilakukan pada PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado dalam upaya meneliti pengaruh keterlibatan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Keterlibatan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado.
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado.
3. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado.
4. Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado.

### **Saran**

1. Bagi Perusahaan  
PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado dapat meningkatkan Faktor Keterlibatan kerja untuk dapat mendorong karyawan agar dapat lebih mengutamakan pekerjaannya, karena masih ada saja karyawan yang menyepelkan waktu kerjanya. dalam Kompensasi sebaiknya lebih diperhatikan lagi, karena masih ada beberapa karyawan merasa kurang puas dengan kompensasi yang diterimanya perusahaan harus dapat menyesuaikan kompensasi dengan *job desc* yang ada dan untuk Lingkungan kerja, perusahaan dapat menjaga hubungan antar rekan kerja agar dapat harmonis guna bersama-sama bisa mencapai tujuan perusahaan.
2. Bagi Peneliti  
Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan lebih banyak referensi terkait variabel Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja atau faktor-faktor lain yang belum diteliti yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan guna menghasilkan penelitian yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P., (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator*, edisi 1. ed. Zanafa, Pekanbaru.
- Alex S. Nitisemito 2012. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 4, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Badriyah, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusaka Setia.Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo, Pengantar Bisnis Modern, Edisi Ketiga, Yogyakarta: Liberty, 2002.
- Bank SulutGo. (2020). *Sustainability Report*. PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Gorontalo.
- Hasibuan, Malayu, S.P, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hatang, Mattalatta & Harifuddin. (2016). The Effect of Compensation and Working Environment to Job Satisfaction Employee Department of Revenue, Finance Management and Asset Soppeng Regency. *Jurnal MiraiManagement*,1(2),495-515.  
<https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/28/%E2%80%9D>. Diakses pada 7 Juni 2021.
- Hawari, Dadang. (2013). *Manajemen Stress, Cemas dan Depresi*. Jakarta : Balai Penerbit Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia.
- Husein, Umar. (2011). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* Edisi 11. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Indriasari, I. (2013). Pengaruh Komitmen Afektif, Persepsi Saling Ketergantungan Tugas Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Sharing pengetahuan Pada Auditor. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(2), 146–166.  
<https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/view/82>. Diakses 7 Juni 2021.
- Irawan, D. N., Widiana, M. E., & Iman, N. (2017). Pengaruh Pengawasan, Keterlibatan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Assa Land Marvell City Surabaya. *Jurnal Manajemen Branchmark*, 3(3), 877–891. <http://fe.ubhara.ac.id/ojs/index.php/ebranchmarck/article/viewFile/599/575>. Diakes 7 Juni 2021.
- January, W., Edward, Y. R., Pakpahan, E., & Purba, K. Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Putra Sejahtera Mandiri Vulkanisir. *International Journal of Research and Review* Vol.7; Issue: 8; August 2020.  
<https://www.academia.edu/download/64334091/IJRR0021.pdf> . Diakses pada 11 Juni 2022.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinichi. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Laba, I. G., & Sudibya, G. A. (2015). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Partisipasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Parthasedana Gianyar di Blahbatuh, Gianyar (Doctoral dissertation, Udayana University). *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/10411>. Diakes pada 7 Juni 2021.
- Lumintang, G. G., Pandowo, M. H., & Samadi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Kayawan Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Manado.*The Studies of Social Sciences*, 1(2), 68-80.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/ssj/article/view/26892> . Diakses pada 7 Juni 2021.
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2017). Impact of compensation and benefits on jobsatisfaction.*Research Journal of Business Management*, 11(2), 80-90. <https://scialert.net/abstract/?doi=rjbm.2017.80.90>. Diakses pada 5 Juni 2021.

- Maindoka, P., Tewel, B., & Rumokoy, F. S. (2017). Pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(3). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/17466>. Diakses pada 11 Juni 2022.
- Mangkulangit, Tegar. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT. BPR Weleri Jaya Persada di Kendal. *Karya Ilmiah :Tugas Akhir*. Universitas Dian Nuswantoro. [http://eprints.dinus.ac.id/17299/2/abstrak\\_16467.pdf](http://eprints.dinus.ac.id/17299/2/abstrak_16467.pdf) . Diakses pada 7 Juni 2021.
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Potale, R., & Uhing, Y. (2015). Pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/6567> . Diakses pada 6 Juni 2021.
- Rauan, F. J., & Tewel, B. (2019). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Tropica Coco Prima Di Lelema Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(4). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/25411>. Diakses pada 11 Juni 2022.
- Rachmawati, A. (2013). Pengaruh Pembinaan Disiplin yang dilakukan oleh Pimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Subang . *SKRIPSI*. (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia). [http://repository.upi.edu/3998/1/S\\_PKR\\_0802587\\_Title.pdf](http://repository.upi.edu/3998/1/S_PKR_0802587_Title.pdf) . Diakses pada 7 Juni 2021.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey.
- Ronal, S. (2021). Karyawan BSG Terancam Tak Terima Jasprod dan Kespeg. <https://www.journaltelegraf.com/2021/03/karyawan-bsg-terancam-tak-terima.html> Diakses pada 7 Juli 2021.
- Simamora. Henry. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. STIE, Yogyakarta: YKPN.
- Sitinjak, L. N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(2), 162-168. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2521>. Diakses pada Juni 5 2021.
- Sunyoto, Danang. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Center for Academic Publishing Service.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi. Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tarman, M., & Ruski, R. (2019). Pengaruh Iklim Organisasional Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pengurus Koperasi Pegawai Republik Indonesia Di Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Ilmu Dan Pendidikan Ekonomi-Sosial*, 3(2), 79–89. <http://194.59.165.171/index.php/ECS/article/view/134>. Diakses pada 6 Juni 2021.
- Veriyani, R., & Prasetio, A. P. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Divisi Produksi PT. Soljer Abadi. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(2), 1-14. <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/citationstylelanguage/get/associacao-brasileira-de-normas-tecnicas?submissionId=15>. Diakses pada 6 Juni 2021.

Yuspahrudin, A., Eliyana, A., & Buchdadi, A. D. (2020). The Effect of Employee Involvement on Job Satisfaction. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 490-498. <https://scholar.unair.ac.id/en/publications/the-effect-of-employee-involvement-on-job-satisfaction>. Diakses pada 5 Juni 2021.

