

**PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA
COMPENSATION TERHADAP *JOB PERFORMANCE***

(Studi pada PT Telkom Indonesia Regional Jabodetabek Banten)

Auzan Hilman Hustanto, Indah Lestari, Syilvia Anggraini, Andre Kurnia Ramadhan,
Andreas Wahyu Gunawan Putra
auzanhilman@gmail.com

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta

ABSTRAK

Pada masa kemajuan era teknologi, memberikan banyak dampak kepada berbagai industri di Indonesia, salah satunya adalah industri telekomunikasi yang mengalami peningkatan permintaan pelanggan secara drastis akibat instruksi *work from home* yang bisa membuat bekerja darimana saja sehingga diskusi dan pemberian perintah kerja tidak terbatas ruang dan waktu. Hal ini membuat waktu jam kerja menjadi lebih lama dan tidak menentu sehingga menyebabkan perubahan rutinitas dan mengakibatkan *job performance* terganggu sehingga diperlukan strategi pemberian *compensation* yang tepat dengan memperhatikan adanya *job satisfaction* dan *employee engagement*. Oleh karenanya, menarik untuk diteliti mengenai bagaimana faktor tersebut mempengaruhi *job performance*. Adapun penelitian ini bertujuan meneliti pengaruh *compensation* yang diberikan perusahaan terhadap *job performance* dengan dimediasi *job satisfaction* dan *employee engagement*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pengambil sampel menggunakan *random sampling* yang melibatkan 187 karyawan PT Telkom Indonesia Regional Jabodetabek Banten. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian memiliki *novelty* yaitu *compensation* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *job performance*, melainkan dapat melalui mediasi *employee engagement*. Selain itu, penelitian ini menunjukkan *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job performance* baik secara langsung maupun sebagai variabel mediasi. Implikasinya bagi perusahaan adalah untuk mengetahui pentingnya peningkatan *compensation* melalui *employee engagement* untuk meningkatkan *job performance*. Dari hasil penelitian, disarankan untuk mengkaji lebih dalam terkait faktor lain yang mempengaruhi *job performance* pada industry lainnya

Kata kunci: *Compensation, Job satisfaction, Employee Engagement, Job Performance*

ABSTRACT

During the technological era, it had many impacts on various industries in Indonesia, one of which was the telecommunications industry which experienced a drastic increase in customer demand due to work from home instructions that could make working from anywhere so that discussions and giving work orders were not limited by space and time. This makes working hours longer and erratic, causing changes to routines and causing job performance to be disrupted, so an appropriate compensation strategy is needed by taking into account job satisfaction and employee engagement. Therefore, it is interesting to study how these factors affect job performance. This study aims to examine the effect of compensation given by the company on job performance mediated by job satisfaction and

employee engagement. This research is a quantitative research with random sampling which involved 187 employees of PT Telkom Indonesia Regional Jabodetabek Banten. The analytical tool in this study uses SEM-PLS. The results of the study have novelty, namely compensation does not have a direct significant effect on job performance, but can be through employee engagement mediation. In addition, this study shows that job satisfaction has no significant effect on job performance either directly or as a mediating variable. The implication for the company is to know the importance of increasing compensation through employee engagement to improve job performance. From the results of the study, it is recommended to study more deeply related to other factors that affect job performance in other industries

Keyword: *Compensation, Job satisfaction, Employee Engagement, Job Performance*

PENDAHULUAN

Kondisi buruk melanda dunia dengan terjadinya COVID-19 dari mulai penghujung tahun 2019. Banyak dampak yang ditimbulkan dari pandemi yang sedang berlangsung saat ini. Salah satu industri yang terkena dampak juga oleh pandemi COVID-19 adalah industri yang bergerak di bidang telekomunikasi. Perusahaan telekomunikasi mengalami peningkatan permintaan (*demand*) secara drastis dari pelanggan karena adanya instruksi *work from home* dari pemerintah kepada berbagai perusahaan sehingga perusahaan telekomunikasi mengalami peningkatan dari segi penjualan

Perkembangan teknologi di era digital saat ini telah mendukung untuk terealisasinya *work from home* yang diinginkan oleh pemerintah dengan adanya berbagai aplikasi yang memungkinkan untuk melakukan diskusi secara *virtual* serta pemberian perintah pekerjaan dari manajemen ke karyawan yang tidak terbatas ruang dan waktu sehingga terjadi perubahan paradigma pada karyawan dimana awalnya segala macam pekerjaan harus dilakukan secara fisik, sekarang bisa dilakukan secara *virtual*. Berdasarkan hal tersebut, membuat waktu jam kerja karyawan menjadi lebih lama dan tidak menentu sehingga membuat adanya perubahan rutinitas yang perlu dilakukan oleh karyawan dan dapat mengakibatkan *job performance* menjadi terganggu. Oleh karena itu, perlu ada suatu strategi dari perusahaan terutama dalam pemberian *compensation* kepada para karyawannya sehingga mereka bisa tetap memiliki kepuasan kerja dan keterikatan karyawan yang dapat meningkatkan kinerja mereka.

Dalam hal ini, PT Telekomunikasi memiliki peningkatan pendapatan paling besar dibandingkan oleh perusahaan yang bergerak di industri telekomunikasi lainnya pada semester pertama 2021. Telkom memiliki peningkatan pendapatan sebesar 2,56 Triliun Rupiah (Telkom, 2021), Indosat memiliki peningkatan pendapatan sebesar 1,26 Triliun Rupiah (Indosat, 2021), XL memiliki penurunan pendapatan sebesar 107,96 Milyar Rupiah (XL, 2021), First Media mengalami penurunan pendapatan sebesar 18,34 Milyar Rupiah (FirstMedia, 2021), MyRepublic memiliki peningkatan pendapatan sebesar 2,49 Milyar (MyRepublic, 2021)

Hal yang sangat menarik untuk diteliti adalah bagaimana Telkom dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya jauh dibandingkan kompetitornya terutama yang berhubungan terhadap kompensasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja. *Job performance* pegawai diduga selaku aspek bernilai dalam memastikan kesuksesan lembaga (Karem, Mahmood, Jameel, & Ahmad, 2019). *Job performance* dicerminkan pula selaku keahlian pegawai untuk melaksanakan kewajiban kegiatan yang berkontribusi pada pengembangan institusi (Santos, Neto, & Verwaal, 2018). Secara umum, *job performance* diukur dalam *job performance review* dimana manajer memperhitungkan faktor-faktor seperti manajemen waktu, keterampilan organisasi, dan produktivitas untuk menganalisis setiap karyawan (Pongton & Suntrayuth, 2019). *Job performance* juga dapat didefinisikan sebagai sebagai hasil dari usaha, komitmen, dan keterlibatan oleh karyawan (Zahrah, Hamid, Rani, & Kamil, 2017)

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi *job performance* seperti *compensation*, *job satisfaction* serta *employee engagement*. *Compensation* bisa dikategorikan selaku utilitas esensial ataupun ekstrinsik, finansial ataupun non-keuangan serta langsung ataupun tidak langsung yang pengaruhi *job satisfaction* serta *organizational commitment* (Shortland, 2018). *Compensation* adalah fungsi sumber daya manusia penting yang membantu organisasi mendistribusikan penghargaan intrinsik dan ekstrinsik secara adil berdasarkan kontribusi individu terhadap keluaran organisasi (Bhatti, Alshagawi, Zakariya, & Juhari, 2019). (Sadhana & Sintaasih, 2015) pernah meneliti hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja dan menemukan bahwa karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang dapat dipengaruhi positif signifikan secara langsung oleh kompensasi yang menandakan bahwa tingkat kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan mengalokasikan kompensasi yang saksama oleh perusahaan

Apresiasi yang diserahkan oleh organisasi pada karyawannya selaku balasan atas kesediaannya untuk melaksanakan berbagai pekerjaan serta layanan dalam institusi yang bisa dihitung bersumber pada penilaian profesi, kalkulasi imbalan bersumber pada penilaian profesi itu dimaksudkan untuk memperoleh pemberian imbalan yang mendekati kelayakan (*worth*) serta kesamarataan (*equity*) (Rana & Malik, 2017). Dalam pemberian kompensasi, yang perlu diperhatikan adalah kompensasi harus sesuai, adil, dapat diterima, memuaskan, memotivasi untuk bekerja, memberi penghargaan, dan berdasarkan kebutuhan yang sesuai dengan kontribusi mereka kepada organisasi sehingga mereka merasa dihargai (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020)

Sejauh mana seorang individu yang bekerja dalam suatu organisasi merasa bahwa segala kebutuhannya terpenuhi, bisa memiliki perilaku menikmati terhadap pekerjaannya dan menunjukkan seberapa besar tingkat *job satisfaction* terhadap pekerjaannya. *Job satisfaction* dapat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diperlukan, tingkat komunikasi dalam perusahaan, dan cara manajemen memperlakukan bawahan (Pongton & Suntrayuth, 2019). *Job Satisfaction* didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap implementasi praktik manajemen sumber daya manusia yang

diterapkan pada organisasi serta bagaimana hal tersebut bisa memengaruhi performansi organisasi (Memon, et al., 2021) . Berdasarkan hal tersebut, bisa dapat diartikan sejauh mana seorang individu yang bekerja dalam suatu organisasi merasa bahwa segala kebutuhannya terpenuhi, bisa memiliki perilaku menikmati terhadap pekerjaannya dan menunjukkan seberapa besar tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Employee Engagement menjadi salah satu indikator dalam kesuksesan organisasi, dimana karyawan akan mengalami emosi positif seperti kegembiraan, minat dan antusiasme, yang memperbesar pemikiran-tindakan orang dan membangun sumber daya mereka dengan memperluas pikiran dan tindakan sehingga dapat meningkatkan *job performance* mereka (Pongton & Suntrayuth, 2019) . *Employee engagement* cenderung berpartisipasi secara proaktif terhadap pembuatan perilaku organisasi, menyesuaikan pekerjaan karyawan agar meraih kemampuan pegawai yang lebih besar serupa dengan tujuan serta kawasan operasi yang ditunjukkan dengan adanya pikiran positif dan memuaskan terhadap organisasi yang disertai *vigor*, *dedication*, serta *absorption* (Guan & Frenkel, 2018) . *Employee engagement* sangat penting dalam menjelaskan komitmen emosional dan intelektual karyawan untuk sebuah organisasi yang berarti bahwa orang-orang yang berbicara secara positif tentang organisasi mereka, akan tetap berada di organisasi, dan berusaha untuk melakukan lebih dari persyaratan minimal untuk organisasi mereka (Pongton & Suntrayuth, 2019).

Berdasarkan (Memon, et al., 2021) , dimensi dari *employee engagement* ialah : *Vigor* ditandai dengan menjadi aktif di tempat kerja, fleksibel dalam semangat, ingin bekerja keras, serta tidak tergoyahkan dalam kesusahan; Pengabdian merujuk pada rasa komitmen yang kuat untuk bekerja, rasa bernilai, antusiasme serta tantangan untuk bekerja; serta *Absorption* ialah jika karyawan asyik dengan profesinya, membuat durasi pekerjaan terasa berlalu dengan segera, sehingga susah untuk menarik diri dari profesi

Penelitian yang dilakukan ini merupakan modifikasi dari beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020) yang meneliti tentang pengaruh partisipasi, kompensasi, dan training terhadap performansi perusahaan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasinya, penelitian yang dilakukan oleh (Hoque, Awang, Siddiqui, & Sabiu, 2018) yang mendalami pengaruh sistem kompensasi pada performansi karyawan dengan mediasi keterikatan keryawan, penelitian yang dilakukan oleh (Goyal & Patwardan, 2020) yang mengkaji keterikatan kerja yang dipengaruhi kompensasi, penelitian yang dilakukan oleh (Abugre & Nasere, 2020) yang mengkaji performansi karyawan yang dipengaruhi kompensasi dengan mediasi keterlibatan kerja, dan penelitian yang dilakukan oleh (Ashraf, 2020) yang mendalami pengaruh faktor demografi pada komitmen organisasi dengan mediasi kompensasi dan kepuasan kerja.

Bersumber pada kejadian serta penjelasan tersebut, sehingga dilakukan penelitian tentang seberapa besar pengaruh *compensation* yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan terhadap *job performance* karyawan dengan dimediasi oleh *job satisfaction* dan

employee engagement untuk karyawan yang bertugas di perusahaan telekomunikasi, PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten, dimana Telkom merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia dan memiliki peningkatan pendapatan paling tinggi dibandingkan kompetitornya di industri telekomunikasi. Penelitian ini memiliki *novelty* yaitu *job satisfaction* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *job performance* baik dalam hal pengaruh langsung maupun sebagai variabel mediasi, serta *compensation* tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap *job performance* sehingga temuan ini berbeda dengan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020; Abugre & Nasere, 2020; Ashraf, 2020)

Adapun rumusan permasalahan yang diambil pada penelitian ini ialah:

1. Bagaimana pengaruh *compensation* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
2. Bagaimana pengaruh *compensation* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
3. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
4. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
5. Bagaimana pengaruh *compensation* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
6. Bagaimana peran mediasi *job satisfaction* pada pengaruh *compensation* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
7. Bagaimana peran mediasi *employee engagement* pada pengaruh *compensation* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten

Bersumber terhadap rumusan permasalahan tersebut, maka tujuan penelitian ini ialah:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *compensation* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *compensation* terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *job satisfaction* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *employee engagement* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten

5. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *compensation* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
6. Untuk menganalisis dan menjelaskan peran mediasi *job satisfaction* pada pengaruh *compensation* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten
7. Untuk menganalisis dan menjelaskan peran mediasi *employee engagement* pada pengaruh *compensation* terhadap *job performance* pada karyawan PT Telkom Indonesia regional Jabodetabek Banten

Penelitian ini akan memiliki dampak untuk memberikan masukan kepada manajemen dalam membuat keputusan strategi pemberian *compensation* kepada karyawannya sehingga dapat meningkatkan *job performance* mereka dengan memperhatikan *job satisfaction* dan *employee engagement* di dalam perusahaan.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Penelitian yang dilakukan oleh (Saman, 2020) dan (Shortland, 2018) pada sektor industri gas dan pertambangan menghasilkan bahwa *compensation* mempunyai dampak positif yang signifikan bagi *job satisfaction*. Hasil serupa ditunjukkan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ashraf, 2020), (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020) dan (Ahmat, Arendt, & Russel, 2019) , , yaitu *compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal tersebut menjadi salah satu dasar untuk melanjutkan penelitian terhadap variabel tersebut untuk mengetahui pengaruhnya terhadap *compensation* ataupun *Job performance*.

H1 : Terdapat pengaruh signifikan *Compensation* terhadap *Job Satisfaction*

Penelitian yang dilakukan oleh (Ahmat, Arendt, & Russel, 2019) pada karyawan perhotelan menghasilkan bahwa *compensation* tidak memengaruhi *employee engagement*. Berlainan dengan penelitian (Hoque, Awang, Siddiqui, & Sabiu, 2018) dan (Goyal & Patwardan, 2020) yang mendapatkan hasil *compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, sehingga hipotesis bisa dinyatakan sebagai berikut:

H2 : Terdapat pengaruh signifikan *Compensation* terhadap *Employee Engagement*

Penelitian yang dilakukan oleh (Idris, Adi, Soetjipto, & Supriyanto, 2020) pada sektor pendidikan menghasilkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *job performance*. Hasil yang sama pula ditemui pada penelitian (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020), (Dhamija, Gupta, & Bag, 2019) dan (Pongton & Suntrayuth, 2019), yaitu

job satisfaction mempengaruhi positif signifikan kepada *job performance*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, sehingga hipotesis bisa dinyatakan sebagai berikut:

H3 : Terdapat pengaruh signifikan *Job Satisfaction* terhadap *Job Performance*

Penelitian yang dilakukan oleh (Bhardwaj & Kalia, 2020) pada sektor perhotelan, menghasilkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *job performance*. Hasil yang sama pula ditemui pada penelitian (Ismail, Iqbal, & Nasr, 2019) dan (Pongton & Suntrayuth, 2019), yaitu *employee engagement* mempengaruhi nilai baik yang relevan kepada *job performance*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, sehingga hipotesis bisa dinyatakan sebagai berikut:

H4 : Terdapat pengaruh signifikan *Employee Engagement* terhadap *Job Performance*

Penelitian yang dilakukan oleh (Abugre & Nasere, 2020) pada *multinational company*, menghasilkan bahwa *compensation* mempengaruhi nilai baik yang relevan pada *job performance*. Perolehan yang sama pula ditemukan pada penelitian (Hoque, Awang, Siddiqui, & Sabiu, 2018) dan (Khan, Yusoff, Hussain, & Ismail, 2019) , yaitu *compensation* mempengaruhi nilai baik yang relevan pada *job performance*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, sehingga hipotesis bisa dinyatakan sebagai berikut:

H5 : Terdapat pengaruh signifikan *Compensation* terhadap *Job Performance*

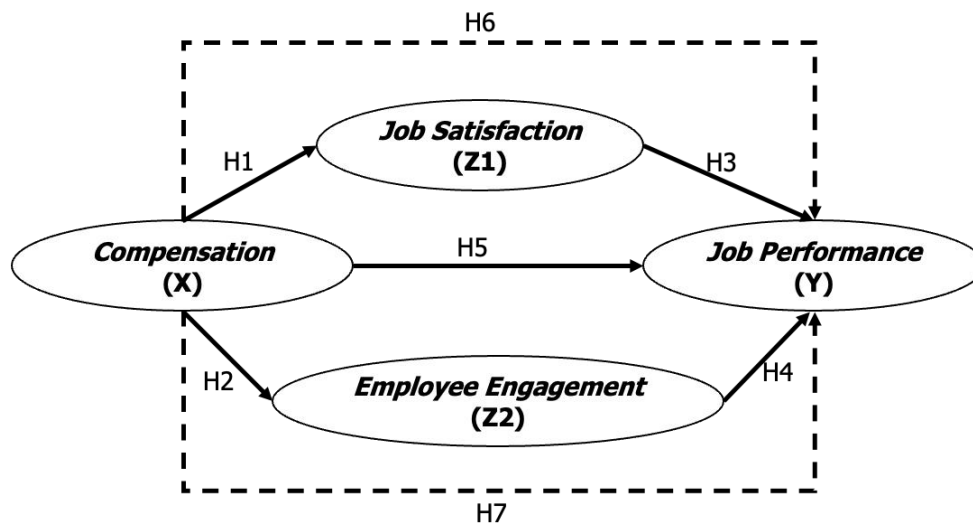
Penelitian yang dilakukan oleh (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020) pada sektor perhotelan, menghasilkan *compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap *job performance* yang dimediasi oleh adanya *job satisfaction*. Hasil yang sama pula ditemui pada penelitian yang dilakukan oleh (Idris, Adi, Soetjpto, & Supriyanto, 2020) dan (Bhatti, Alshagawi, Zakariya, & Juhari, 2019) , yaitu *job satisfaction* memediasi pengaruh *compensation* terhadap *job performance* secara positif signifikan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, sehingga hipotesis bisa dinyatakan sebagai berikut :

H6 : Terdapat pengaruh signifikan *Compensation* terhadap *Job Performance* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*

Penelitian yang dilakukan oleh (Hoque, Awang, Siddiqui, & Sabiu, 2018) pada sektor industri telekomunikasi, menghasilkan bahwa *employee engagement* sebagai mediator yang signifikan dimana *compensation* memengaruhi *job performance*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, sehingga hipotesis bisa dinyatakan sebagai berikut:

H7 : Terdapat pengaruh signifikan *Compensation* terhadap *Job Performance* yang dimediasi oleh *Employee Engagement*

Rerangka konseptual penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Rerangka Konseptual Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan modifikasi beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020), (Hoque, Awang, Siddiqui, & Sabiu, 2018), (Goyal & Patwardan, 2020), (Abugre & Nasere, 2020), dan (Ashraf, 2020). Penelitian ini bermaksud menganalisa pengaruh *Compensation* terhadap *Job Performance* yang dimediasi *Job Satisfaction* dan *Employee Engagement*.

Metode penelitian yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan tata cara pengumpulan data sampel memakai *random sampling* pada karyawan yang bekerja di PT Telkom Indonesia Regional Jabodetabek Banten menggunakan penyebaran angket secara *online* dengan jumlah sampel sebanyak 187 responden dari jumlah populasi 250 orang, sehingga jumlah sampel sebanyak 74,8% dari populasi. Pengambilan sampel sebanyak 74,8% dari populasi dianggap sudah memenuhi persyaratan dikarenakan apabila pengambilan data sampel yang diperoleh homogen maka minimal sampel sebanyak 15% dari populasi dianggap sudah cukup (Kuncoro, 2009). Pengumpulan data menggunakan metode *cross sectional* yang dikumpulkan dari periode waktu tertentu. Seluruh penelitian ini akan diuji dengan SEM SmartPLS versi 3.0

Uji yang dilakukan pada penelitian ini adalah uji hipotesis untuk menganalisis pengaruh langsung langsung dan tidak langsung di masing-masing variabel dengan menganalisis nilai T-Statistic dan P-values dimana penelitian ini telah melaksanakan prosedur uji validitas dan reliabilitas dengan menganalisis nilai *Factor Loading*, *Cronbach's Alpha*, *Rho_A*, Reliabilitas Komposit, dan *Average Variance Extracted (AVE)*, dan melakukan uji *inner model* dengan menganalisis nilai *R-Square*.

Dalam penelitian ini, *Compensation* akan diukur menggunakan 5 (lima) item pertanyaan dari (Goyal & Patwardan, 2020) yang memiliki indikator sistem penggajian dan bonus. *Job performance* akan diukur menggunakan 2 (dua) item pertanyaan dari (Abugre & Nasere, 2020) yang memiliki indikator kualitas pekerjaan dan kemampuan mencapai target. *Job satisfaction* akan diukur menggunakan 5 (lima) item pertanyaan dari (Ashraf, 2020) yang memiliki indikator kepuasan spesifikasi pekerjaan, penghargaan, dan kebanggaan. *Employee engagement* akan diukur menggunakan 9 (sembilan) item pertanyaan dari (Goyal & Patwardan, 2020) yang memiliki indikator semangat, pengabdian, dan *absorption*. Format tanggapan responden pada kuesioner yang disebar akan memakai skala Likert dengan skala 5 poin mulai dari “5 = Sangat setuju; 4 = Setuju; 3 = Cukup Setuju; 2 = Tidak Setuju dan 1 = Sangat Tidak Setuju”

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel

Berikut ini ditampilkan profil responden penelitian berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan, jabatan pekerjaan, lama bekerja, dan besaran gaji.

Tabel 1. *Sample Descriptive Information*

Kriteria		Jumlah	%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	116	62,0 %
	Perempuan	71	38,0 %
Umur (per Agustus 2021)	20 - 25 Tahun	22	11,8 %
	26 - 30 Tahun	91	48,7 %
	31 - 35 Tahun	12	6,4 %
	36 - 40 Tahun	8	4,3 %
	41 - 45 Tahun	3	1,6 %
	46 - 50 Tahun	9	4,8 %
	> 50 Tahun	42	22,5 %
Pendidikan	SMA/setara	12	6,4 %
	D3	13	7,0 %
	S1	128	68,4 %
	S2	34	18,2 %

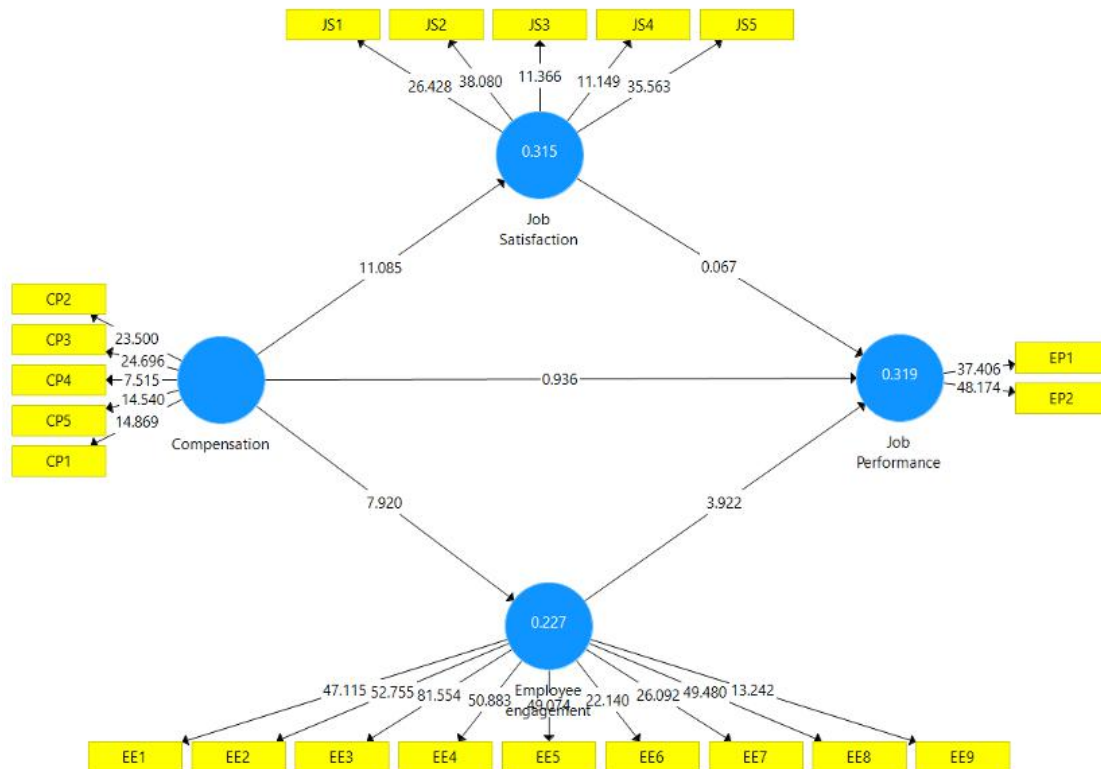
Jabatan	Staff	132	70,6 %
	Assistant Manager	21	11,2 %
	Manager	32	17,1 %
	General Manager	2	1,1 %
Lama Bekerja	1 - 5 Tahun	103	55,1 %
	6 - 10 Tahun	24	12,8 %
	11 - 15 Tahun	6	3,2 %
	16 - 20 Tahun	4	2,1 %
	> 20 Tahun	50	26,7 %
Gaji	6 - 10 Juta	92	49,2 %
	11 - 15 Juta	33	17,6 %
	16 - 20 Juta	26	13,9 %
	21 - 25 Juta	16	8,6 %
	> 25 Juta	20	10,7 %

Berdasarkan hasil profil responden yang ditunjukkan diatas, dapat diketahui bahwa responden mayoritas laki-laki, usia dominan 26-30 tahun, mayoritas pendidikan S1, jabatan kerja dominan adalah Staff dengan lama bekerja 1-3 tahun, dan mayoritas memiliki gaji bulanan sebesar 6-10 juta rupiah.

Uji Validitas dan Realibilitas

Hasil pengujian terhadap validitas dan realibilitas variabel dapat dilihat pada Tabel 2. Semua *Factor Loading* setiap variabel sudah berada diatas 0,4 sehingga hasilnya ialah valid (Hair, 2014) . Dari hasil nilai AVE, seluruh variabel bernilai lebih dari 0,5 yang menunjukkan jikaenuhi persyaratan validitas konvergen dan reliabilitas. Model fit atau valid dari penelitian ini bisa dilihat pada Gambar 2.

Hasil nilai Cronbach's Alpha dan Rho_A, seluruh variabel berharga lebih besar dari 0,6, sehingga memenuhi persyaratan realibilitas (Hair, 2014) . Dari hasil nilai Reliabilitas Komposit dimana seluruh variabel berharga lebih besar dari 0,7, menunjukkan seluruh variabel reliabel ataupunenuhi uji reliabilitas. Bisa pula diamati jika angka composite reliability seluruh variabel jauh lebih besar dibanding dengan angka Cronbachs Alpha



Gambar 2. Model Penelitian Valid

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Variabel	Item	Factor Loading	Cronbach's Alpha	Rho_A	Reliabilitas Komposit	Average Variance Extracted (AVE)
Compensation	CP1	0,752	0,783	0,786	0,854	0,543
	CP2	0,848				
	CP3	0,805				
	CP4	0,502				
	CP5	0,740				
Job Satisfaction	JS1	0,774	0,841	0,855	0,887	0,612
	JS2	0,869				
	JS3	0,715				
	JS4	0,732				

	JS5	0,816				
Employee Engagement	EE1	0,892	0,958	0,962	0,965	0,753
	EE2	0,897				
	EE3	0,925				
	EE4	0,904				
	EE5	0,878				
	EE6	0,816				
	EE7	0,850				
	EE8	0,901				
	EE9	0,728				
Job Performance	JP1	0,892	0,743	0,751	0,886	0,795
	JP2	0,892				

R-Square

Hasil percobaan PLS, dilakukan analisis koefisien determinasi untuk menunjukkan seberapa besar variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam penelitian ini dengan memperoleh nilai *R-Square* tersebut ialah *job satisfaction* (Z1): 0,315, *employee engagement* (Z2): 0,227, *job performance* (Y): 0,319. Bersumber hasil uji PLS menunjukkan bentuk penelitian tersebut adalah lemah sebab angka-angkanya menunjukkan poin dibawah 0,50 (Ghozali & Hengky, 2015). Hal ini dapat diartikan bahwa variabel *job satisfaction* (Z1) hanya dapat dijelaskan oleh *compensation* (X) sebesar 31,5%, variabel *employee engagement* (Z2) hanya dapat dijelaskan oleh *compensation* (X) sebesar 22,7%, dan variabel *job performance* (Y) hanya dapat dijelaskan oleh *compensation* (X) sebesar 31,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis bisa diamati pada Tabel 3. Bersumber pada hasil itu, bisa diketahui jika seluruh jalur hubungan antar variabel memiliki nilai sampel asli (O) bernilai positif (>0), sehingga perihal tersebut memperlihatkan jika arah hubungan pengaruh bagi variabel adalah positif.

Hubungan *compensation* (X) terhadap *job satisfaction* (Z1), hubungan *compensation* (X) terhadap *employee engagement* (Z2), hubungan *employee engagement* (Z2) terhadap *job performance* (Y) dan hubungan *compensation* (X) terhadap *job performance* (Y) dengan mediasi *employee engagement* (Z2) memiliki poin T-Statistik lebih tinggi dari 1,96 serta poin P-values yang lebih rendah dari 0,05, sehingga membuktikan jika antar variabel itu mempunyai pengaruh yang signifikan. Sebaliknya

hubungan *job satisfaction* (Z1) terhadap *job performance* (Y), hubungan *compensation* (X) terhadap *job performance* (Y), dan hubungan hubungan *compensation* (X) terhadap *job performance* (Y) dengan mediasi *job satisfaction* (Z1) memiliki poin T-Statistik lebih rendah dari 1,96 serta poin P-values lebih tinggi daripada 0,05, sehingga menunjukkan bahwa antar variabel itu belum mempunyai pengaruh yang signifikan

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik	P-Values	Decision
<i>CS -> JS</i>	0,565	0,577	0,055	10,265	0,000	<i>Supported</i>
<i>CS -> EE</i>	0,481	0,491	0,061	7,868	0,000	<i>Supported</i>
<i>JS -> JP</i>	0,010	0,018	0,143	0,071	0,472	<i>Not Supported</i>
<i>EE -> JP</i>	0,528	0,524	0,130	4,073	0,000	<i>Supported</i>
<i>CS -> JP</i>	0,073	0,074	0,076	0,965	0,167	<i>Not Supported</i>
<i>CS -> JS -> JP</i>	0.006	0.010	0.083	0.068	0.473	<i>Not Supported</i>
<i>CS -> EE -> JP</i>	0.254	0.256	0.069	3.699	0.000	<i>Supported</i>

Pengaruh *Compensation* Terhadap *Job Satisfaction*

Ada dampak yang signifikan antar *compensation* (X) kepada *job satisfaction* (Z1) pada karyawan PT Telkom Indonesia Jabodetabek Banten. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat menunjukkan bahwa *job satisfaction* bergantung pada *compensation*. Penelitian ini menandakan bahwa *compensation* adalah penting dan berpengaruh pada *job satisfaction*.

Hasil penelitian ini searah dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020) yang yang mempelajari mengenai pengaruh *participation*, *training*, serta *compensation* terhadap *job performance* dengan mediasi *job satisfaction*, serta penelitian (Ashraf, 2020) yang mempelajari mengenai pengaruh *demographic factor* kepada *organizational commitment* dengan mediasi *compensation* dan *job satisfaction*. Adapun hasil penelitian tersebut menunjukkan jika *compensation* berdampak baik dengan relevan pada *job satisfaction*.

Pengaruh *Compensation* Terhadap *Employee Engagement*

Ada pengaruh yang signifikan antar *compensation* (X) kepada *employee engagement* (Z2) bagi pegawai PT Telkom Indonesia Jabodetabek Banten. Penelitian tersebut membuktikan *employee engagement* akan berkembang jika *compensation* ikut berkembang.

Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hoque, Awang, Siddiqui, & Sabiu, 2018) yang mempelajari mengenai pengaruh *compensation system* kepada *employee performance* dengan mediasi *employee engagement*, serta penelitian (Goyal & Patwardan, 2020) yang mempelajari mengenai pengaruh *compensation* terhadap *employee engagement*. Adapun hasil penelitian tersebut membuktikan jika *compensation* berpengaruh baik dengan relevan kepada *employee engagement*.

Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Job Performance*

Hasil penelitian menunjukkan jika tidak ada dampak yang relevan antara *job satisfaction* (Z1) kepada *job performance* (Y) pada karyawan PT Telkom Indonesia Jabodetabek Banten. Temuan ini menunjukkan bahwa meningkatkan *job satisfaction* tidak berdampak kepada *job performance* di organisasinya.

Hasil penelitian ini tidak searah dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020) yang mempelajari mengenai pengaruh *participation, training, serta compensation* kepada *job performance* dengan mediasi *job satisfaction*, serta penelitian (Pongton & Suntrayuth, 2019) yang mempelajari mengenai pengaruh *communication satisfaction* terhadap *job performance* dengan mediasi *job satisfaction* serta *employee engagement*. Adapun hasil penelitian tersebut membuktikan jika *job satisfaction* berdampak baik dengan relevan kepada *job performance*.

Hasil penelitian ini membagikan penemuan terkini pada variabel *job satisfaction* terhadap penelitian sebelumnya, dimana variabel penelitian *job satisfaction* tidak mempengaruhi secara signifikan kepada *job performance*

Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Job Performance*

Terdapat pengaruh signifikan antara *employee engagement* (Z2) terhadap *job performance* (Y) pada karyawan PT Telkom Indonesia Jabodetabek Banten. Penelitian tersebut membuktikan jika tambah besar *employee engagement* akibatnya meningkatkan *job performance* di dalam organisasi.

Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan (Bhardwaj & Kalia, 2020) yang mempelajari mengenai pengaruh *employee engagement* kepada *organizational culture* dengan mediasi *job performance*, serta penelitian (Pongton & Suntrayuth, 2019) yang mempelajari mengenai pengaruh *communication satisfaction* terhadap *job performance* dengan mediasi *job satisfaction* serta *employee engagement*. Adapun

perolehan penelitian tersebut membuktikan jika *employee engagement* mempengaruhi baik dengan relevan kepada *job performance*

Pengaruh *Compensation* Terhadap *Job Performance*

Hasil penelitian membuktikan jika tidak ada pengaruh langsung secara signifikan antara *compensation* (X) kepada *job performance* (Y) pada karyawan PT Telkom Indonesia Jabodetabek Banten. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan *job performance* di dalam organisasi tidak dipengaruhi dengan mengembangkan *compensation* di organisasinya.

Hasil penelitian ini tidak searah dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Abugre & Nasere, 2020) yang mempelajari tentang pengaruh *compensation* kepada *job performance* dengan mediasi *job involvement*, serta penelitian yang dilakukan oleh (Hoque, Awang, Siddiqui, & Sabiu, 2018) yang meneliti tentang pengaruh *compensation* terhadap *employee performance* dengan mediasi *employee engagement*. Adapun hasil penelitian itu meyakinkan jika ada akibat positif yang relevan antara *compensation* serta *job performance*.

Hasil penelitian ini memberikan temuan baru pada variabel *compensation* terhadap penelitian sebelumnya, dimana variabel penelitian *compensation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job performance* secara langsung.

Pengaruh *Compensation* Terhadap *Job Performance* yang dimediasi *Job Satisfaction*

Hasil penelitian menunjukkan jika *job satisfaction* (Z1) tidak berpengaruh sebagai mediator secara signifikan antara *compensation* (X) dan *job performance* (Y) pada karyawan PT Telkom Indonesia Regional Jabodetabek Banten. Temuan ini menunjukkan bahwa meningkatkan *job satisfaction* tidak berdampak pada *job performance* yang dipengaruhi *compensation*.

Hasil penelitian ini tidak searah dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Nasurdin, Tan, & Khan, 2020) yang mempelajari mengenai pengaruh *participation*, *training*, serta *compensation* terhadap *job performance* dengan mediasi *job satisfaction*, serta (Idris, Adi, Soetjipto, & Supriyanto, 2020) yang meneliti mengenai pengaruh *compensation* dan *work environment* terhadap *employee performance* dengan mediasi *job satisfaction*. Adapun hasil penelitian tersebut membuktikan jika *job satisfaction* berdampak baik sebagai mediator antara *compensation* dan *employee performance*

Hasil penelitian ini membagikan penemuan terkini pada variabel *job satisfaction* terhadap penelitian sebelumnya, dimana variabel *job satisfaction* tidak berpengaruh sebagai mediator secara signifikan antara pengaruh *compensation* terhadap *job performance*.

Pengaruh *Compensation* Terhadap *Job Performance* yang dimediasi *Employee Engagement*

Hasil penelitian membuktikan bahwa *employee engagement* (Z1) memiliki pengaruh yang signifikan sebagai mediator antara *compensation* (X) dan *job performance* (Y) pada karyawan PT Telkom Indonesia Regional Jabodetabek Banten. Temuan ini menandakan bahwa *job performance* dapat ditingkatkan melalui adanya peningkatan *employee engagement* sebagai perantara dari *compensation*

Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan (Hoque, Awang, Siddiqui, & Sabiu, 2018) yang mempelajari mengenai pengaruh *compensation system* kepada *employee performance* dengan mediasi *employee engagement*. Adapun hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa *employee engagement* merupakan variabel mediasi yang signifikan antara *compensation system* dan *employee performance*

Diskusi Keseluruhan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat diketahui bahwasanya *compensation* berpengaruh langsung signifikan terhadap *employee engagement* dan *job satisfaction*. Pada penelitian ini, ditemukan suatu temuan baru yaitu *job performance* tidak dapat dipengaruhi oleh *job satisfaction* baik secara langsung maupun sebagai variabel mediasi dari *compensation*. Selain itu, *job performance* tidak dapat dipengaruhi signifikan secara langsung oleh *compensation*, melainkan dapat melalui variabel *employee engagement* baik sebagai pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung sebagai variabel mediasi dari *compensation*. Hal ini menggambarkan jika suatu organisasi atau perusahaan ingin meningkatkan *job performance*, maka dapat fokus pada peningkatan *employee engagement* dibandingkan meningkatkan *job satisfaction*. *Compensation* yang diimplementasikan oleh organisasi harus ditujukan agar dapat meningkatkan *employee engagement* agar bisa menghasilkan *job performance* yang tinggi.

PENUTUP

Kesimpulan

Bersumber pada hasil penelitian yang sudah dikemukakan, hingga bisa didapat sebagian kesimpulan, ialah :

1. Dari hasil pengujian R-Square, maka bisa disimpulkan jika hubungan antar variabel lemah karena *job satisfaction* hanya dapat dijelaskan oleh *compensation* sebesar 31,5%, *employee engagement* hanya bisa diuraikan oleh *compensation* sejumlah 22,7%, serta *job performance* hanya dapat dijelaskan oleh *compensation* sebesar 31,9%.
2. Dari hasil pengujian hipotesis, bisa disimpulkan hanya 4 (empat) dari 7 (tujuh) hipotesis yang sejalan dengan pengembangan hipotesis berdasarkan penelitian

sebelumnya. Adapun hasil uji hipotesis pada penelitian ini yaitu *compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction* (H1), *compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement* (H2), *job satisfaction* tidak berdampak signifikan kepada *job performance* (H3), *employee engagement* berdampak positif signifikan kepada *job performance* (H4), *compensation* tidak berdampak langsung signifikan bagi *job performance* (H5), *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi antara pengaruh *compensation* terhadap *job performance* (H6), serta *employee engagement* berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi antara pengaruh *compensation* terhadap *job performance* (H7)

Saran

Hasil penelitian ini bisa dipakai untuk manajemen PT Telkom Indonesia khususnya di bidang *human capital management* bahwa *compensation* sangat berpengaruh terhadap *job satisfaction* dan *employee engagement* di dalam organisasinya sehingga harus merancang strategi *compensation* yang komprehensif dan diimplementasikan dengan baik. Selain itu, jika manajemen ingin meningkatkan *job performance* karyawannya, maka harus fokus pada peningkatan *employee engagement* yang dapat dilakukan dengan membuat karyawan merasa semangat dan nyaman dalam bekerja baik dengan cara peningkatan fasilitas, membangun budaya kerja baik, maupun dengan cara membuat artefak dan menyebarkannya pada karyawan yang bertujuan untuk membangun semangat dan komitmen dalam bekerja. Selain itu, hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwasanya *compensation* tidak terdapat pengaruh langsung secara signifikan terhadap *job performance*, melainkan dapat memberikan pengaruh dengan menggunakan mediasi *employee engagement*. Penelitian ini juga memberikan gambaran bahwa *job satisfaction* tidak selalu memberikan pengaruh terhadap *job performance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abugre, J., & Nasere, D. (2020). Do high-performance work systems mediate the relationship between HR practices and employee performance in multinational corporations (MNCs) in developing economies? *African Journal of Economic and Management Studies*, 11(4), 541-557.
- Ahmat, N., Arendt, S., & Russel, D. (2019). Examining work factors after Malaysia's minimum wage implementation. *International Journal of Contemporary Hospitality*, 31(12), 4462-4481.
- Ashraf, M. (2020). Demographic factors, compensation, job satisfaction and organizational commitment in private university: an analysis using SEM. *Journal of Global Responsibility*, 11(4), 407-436.
- Bhardwaj, B., & Kalia, N. (2020). Contextual and task performance: role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*.
- Bhatti, M., Alshagawi, M., Zakariya, A., & Juhari, A. (2019). Do multicultural faculty members perform well in higher educational institutions? Examining the roles of psychological diversity climate, HRM practices and personality traits (Big Five). *European Journal of Training and Development*, Vol. 43 No. 1/2, 2019, pp. 166-187. doi:10.1108/EJTD-08-2018-0081
- Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: The use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*, 26(3), 871-892.
- FirstMedia. (2021). *Laporan Keuangan Konsolidasian Interim Semester-1 2021 PT First Media Tbk*. Jakarta: PT. First Media.
- Ghozali, I., & Hengky, L. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- Goyal, C., & Patwardan, M. (2020). Strengthening work engagement through high-performance human resource practices. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Guan, X., & Frenkel, S. (2018). How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance. *Chinese Management Studies*, Vol. 12 No. 3, 2018, pp. 591-607. doi:10.1108/CMS-11-2017-0328
- Hair, J. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-PEM)*. California, USA: SAGE Publications, Inc.
- Hoque, A., Awang, Z., Siddiqui, B., & Sabiu, M. (2018). Role of Employee Engagement on Compensation System and Employee Performance Relationship among Telecommunication Service Providers in Bangladesh. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(13).
- Idris, Adi, K., Soetjipto, B., & Supriyanto, A. (2020). The mediating role of job satisfaction on compensation, work environment, and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Entrepreneurship and Sustainability*, 8(2).
- Indosat. (2021). *Laporan Keuangan Konsolidasian Interim Semester-1 2021 PT Indosat Tbk*. Jakarta: PT. Indosat Tbk.
- Ismail, H., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance*, 68(3), 506-523.
- Karem, M., Mahmood, Y., Jameel, A., & Ahmad, A. (2019). The effect of job satisfaction and organizational commitment on nurses performance. *Journal of Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 332-339.

- Khan, M., Yusoff, R., Hussain, A., & Ismail, F. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8, 78-94.
- Kuncoro, M. (2009). *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Aplikasi* (Vol. Edisi 3). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Memon, M., Salleh, R., Mirza, M., Cheah, J., Ting, H., Ahmad, M., & Tariq, A. (2021). Satisfaction matters: the relationships between HRM practices, work engagement and turnover intention. *International Journal of Manpower*, Vol. 42 No. 1, pp. 21-50. doi:10.1108/IJM-04-2018-0127
- MyRepublic. (2021). *Laporan Keuangan Konsolidasian Semester-I 2021 PT Dian Swastika Sentosa Tbk*. Jakarta: PT Dian Swastika Sentosa Tbk.
- Nasurdin, A., Tan, C., & Khan, S. (2020). Can high performance work practices and satisfaction predict job performance? An examination of the Malaysian private health-care sector. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(4), 521-540.
- Pongton, P., & Suntrayuth, S. (2019). Communication Satisfaction, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Job Performance in Higher Education Institutions. *ABAC Journal*, 39(3), 90-110.
- Rana, M., & Malik, M. (2017). Impact of human resource (HR) practices on organizational performance Moderating role of Islamic principles. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 10(2), 186-207.
- Sadhana, I., & Sintaasih, D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Ubud Aura Accomodation Di Ubud. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(1).
- Saman, A. (2020). Effects of compensation on employee satisfaction and employee performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 4(1), 185-190.
- Santos, A., Neto, M., & Verwaal, E. (2018). Does cultural capital matter for individual job performance? A large-scale survey of the impact of cultural, social and psychological Capital on individual performance in Brazil. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1352-1370.
- Shortland, S. (2018). What seals the deal? How compensation and benefits affect women's decisions to accept expatriation in the oil and gas industry. *Personnel Review*, 47(3), 765-783.
- Telkom. (2021). *Laporan Keuangan Konsolidasian Semester-I 2021 PT Telkom Indonesia Tbk*. Jakarta: PT. Telkom Indonesia.
- XL. (2021). *Laporan Keuangan Interim Semester-I 2021 PT XL Axiata Tbk*. Jakarta: PT. XL Axiata Tbk.
- Zahrah, N., Hamid, S., Rani, S., & Kamil, B. (2017). The Mediating Effect of Work Engagement on The Relationship Between Islamic Religiosity and Job Performance. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(1), 271-280.