

## Analisa Faktor - Faktor Pendukung Kinerja Sales Asuransi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Julia Christini<sup>1)</sup>, Adi Neka Fatyandri<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Internasional Batam  
email: 2041269.julia@uib.edu

<sup>2</sup> Universitas Internasional Batam  
email: adi.neka@uib.ac.id

### Abstract

*This study aims to investigate the impact of training, job development, compensation, and work motivation on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable among insurance sales employees in Batam. Using a sample of 310 respondents obtained through the distribution of Google Form questionnaires to insurance employees in Batam, this research employed data processing with Smart PLS 3.0 software. The study found that Training has a positive impact on job satisfaction, while career development does not significantly affect job satisfaction. Competence has been proven to have a positive impact on job satisfaction, while motivation does not significantly influence job satisfaction. Training also contributes positively to employee performance through job satisfaction, while career development does not significantly affect employee performance mediated by job satisfaction. Competence shows a positive impact on employee performance with job satisfaction as a mediation, while motivation does not significantly influence employee performance mediated by job satisfaction.*

**Keywords:** Training, Career Development, Competence, Work Motivation, Employee Performance

### A. Latar Belakang Teoritis

Perkembangan zaman membawa perubahan dinamis dalam industri asuransi, menciptakan pertumbuhan yang pesat dan peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. Untuk tetap relevan dalam era revolusi industri 4.0, perusahaan asuransi perlu menjalankan inovasi dalam pengelolaan sumber daya manusia, teknologi, dan produksi. Persaingan yang semakin ketat mendorong organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan, terutama dalam hal pengelolaan teknologi, produksi, dan SDM. Dalam menghadapi perubahan pola industri, organisasi harus mampu mengelola proses produksi secara efisien, melibatkan seluruh rantai nilai dari wilayah perkotaan hingga pedesaan. Inovasi menjadi kunci utama dalam menjawab tantangan ini dan menjaga daya saing perusahaan asuransi dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. (Khairani, 2021)

Perkembangan perusahaan dan industri asuransi dapat dilihat dari perkembangan industri nya yang kian pesat, Berdasarkan data dari OJK (Otoritas Jasa Keuangan) industri asuransi di Indonesia mencatat pertumbuhan positif dengan rata-rata 8,67 persen per tahun selama lima tahun terakhir. Meskipun mengalami kontraksi pada tahun 2020 akibat dampak pandemi COVID-19, aset dan investasi sektor asuransi jiwa

nasional mengalami pemulihan pada April 2021 dengan pertumbuhan masing-masing sebesar 9,27 persen dan 8,20 persen year on year. OJK juga menyoroti potensi positif dari pemanfaatan teknologi informasi dalam meningkatkan pertumbuhan industri asuransi, memperluas akses keuangan, dan mengatasi kendala geografis di Indonesia. Namun, OJK menekankan pentingnya menjaga kepercayaan nasabah melalui penyediaan produk dan layanan yang berkualitas, sesuai dengan sifat utama industri asuransi sebagai penyedia jasa pertanggungjawaban atas risiko di masa depan (Antara, 2022).

Banyaknya perusahaan besar yang berkembang pesat di Indonesia, juga mendorong terjadinya persaingan dari masing masing perusahaan, yang dimana ketatnya persaingan terus mendorong upaya perusahaan dalam mencapai kinerja maksimal dalam meningkatkan aset perusahaan. Dalam hal ini, salah satu bagian yang memegang peran penting dalam asuransi ialah agen asuransi. Agen asuransi merupakan bagian terdepan perusahaan asuransi dalam meningkatkan pelanggan yang menggunakan Asuransi, oleh karena itu, kinerja dari sumber daya manusia pada bagian sales berperan penting pada penjualan dan peningkatan profitabilitas perusahaan.

Sumber daya manusia menjadi faktor krusial dalam mendukung peningkatan kinerja operasional organisasi atau perusahaan merupakan aspek yang sangat penting. Dalam hal ini, istilah "karyawan" digunakan sebagai representasi individu yang memiliki tanggung jawab eksekusi tugas sesuai dengan kapabilitas pribadi mereka. Dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai, diharapkan bahwa aktivitas organisasi dapat dijalankan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, keberhasilan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan sangat terkait dengan kinerja dan sikap positif yang diperlihatkan oleh setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya (Yuswardi & Jesen, 2022)

Salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan positivitas dan produktivitas karyawan pada perusahaan ialah, tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Menurut Priansa (dalam Salim et al., 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara Menurut (Sutrisno & Wasiman, 2020) Kepuasan kerja karyawan menjadi faktor kunci yang tidak dapat diabaikan. Lingkungan kerja yang kurang mendukung, kebijakan kompensasi, dan motivasi yang tidak sesuai dapat memicu ketidakpuasan. Ketidakpuasan karyawan, selain berdampak pada produktivitas yang menurun, juga dapat menyebabkan pergantian karyawan yang sering. Pergantian tinggi ini menciptakan ketidakpastian dan meningkatkan anggaran sumber daya manusia, menghambat kelancaran perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan faktor-faktor ini menjadi kunci untuk mencapai tingkat kepuasan karyawan yang diinginkan, memberikan manfaat baik bagi perusahaan maupun individu karyawan.

kepuasan kerja yang terjaga pada perusahaan mampu menggambarkan peningkatan signifikan dalam kinerjanya secara menyeluruh. Kepuasan kerja dianggap sebagai perantara paling penting yang secara positif memengaruhi sejumlah variabel kritis dalam konteks organisasional, termasuk tetapi tidak terbatas pada produktivitas dan kualitas yang layanan, yang dimana akan mendorong kinerja karyawan. Menurut (Dharma et al., 2022). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang

dihasilkan oleh seorang individu atau kelompok individu dalam suatu perusahaan atau organisasi. Definisi ini menekankan pada keterkaitan erat antara upaya individu atau kelompok dengan kewenangan dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, seiring dengan tujuan organisasi yang ditetapkan secara resmi. Poin penting dalam konsep kinerja karyawan ini adalah menjunjung tinggi kepatuhan terhadap hukum, etika, dan moral dalam setiap langkah pelaksanaan tugas. Dengan memahami esensi kinerja karyawan, organisasi dapat mengembangkan strategi dan praktik manajemen yang mendukung pencapaian tujuan secara berkelanjutan.

Pengelolaan faktor-faktor ini menjadi kunci untuk mencapai tingkat kepuasan karyawan sales asuransi yang diinginkan. Kepuasan kerja yang terjaga di perusahaan asuransi, khususnya sales asuransi, dapat mencerminkan peningkatan signifikan dalam kinerjanya secara menyeluruh. Kepuasan kerja dianggap sebagai perantara penting yang positif memengaruhi variabel kritis, termasuk produktivitas dan kualitas layanan, yang mendorong kinerja karyawan sales asuransi (Dharma et al., 2022).

Motivasi kerja juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan sales asuransi. Kemampuan manajer sales asuransi untuk menyeimbangkan kebutuhan perusahaan dan karyawan menjadi kunci dalam memotivasi personel. Proses motivasi melibatkan keterampilan manajerial dalam memilih metode insentif yang sesuai dengan kebutuhan individual karyawan sales asuransi.

Penerapan strategi motivasi yang efektif oleh manajer dapat menciptakan kepuasan bagi sales asuransi, meningkatkan kinerja, dan mengurangi tingkat ketidakhadiran, sehingga memberikan dampak positif terhadap dinamika kerja dan pencapaian tujuan organisasi

Dalam lingkungan perusahaan asuransi, pengembangan karir karyawan, termasuk sales asuransi, melibatkan penempatan jabatan yang disesuaikan dengan kemampuan dan kinerja individu. Pemimpin perusahaan asuransi, terutama dalam hal penempatan jabatan, sebaiknya mempertimbangkan tidak hanya tingkat pendidikan tetapi juga kinerja sejalan dengan target penjualan. Hal ini dapat memberikan

peluang pengembangan karir yang lebih adil dan merata bagi semua karyawan sales asuransi, tanpa terfokus hanya pada tingkat pendidikan tertentu. Dengan demikian, perubahan pendekatan dalam penempatan jabatan dapat menjadi kunci untuk meningkatkan pengembangan karir dan kinerja sales asuransi di perusahaan tersebut. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diangkat sesuai uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi "Pengaruh Pelatihan, Pengembangan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja pada Karyawan Asuransi di Batam." Dengan menggali lebih dalam faktor-faktor tersebut, penelitian ini bermaksud untuk memahami dampak langsung pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dalam konteks industri asuransi di Batam. Selain itu, variabel kepuasan kerja dijadikan sebagai mediator untuk memahami sejauh mana kepuasan kerja memediasi hubungan antara variabel independen (pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan motivasi kerja) dengan variabel dependen (kinerja karyawan). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di industri asuransi Batam, serta memberikan kontribusi pemahaman terhadap peran kepuasan kerja sebagai perekat antara variabel-variabel tersebut.

### **Pelatihan**

Pelatihan yang terbaik adalah serangkaian proses yang bertujuan untuk terus menerus mencerahkan pengetahuan dan keterampilan karyawan serta sistem organisasi, dan ini termasuk pelatihan itu sendiri (Kanapathipillai & Azam, 2020). Pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Chrisogonus D. Pramudyo dan dikutip oleh Putri *et al.* (2019) sebagai proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya. pelatihan dilakukan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia, yang merupakan suatu proses yang harus dilakukan secara terus menerus. Karena perkembangan perusahaan juga harus diimbangi dengan kemampuan

sumber daya manusianya. Pelatihan (training) adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan pegawai atau training adalah upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill) dan sikap-sikap kerja (attitudes) para pegawai melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya (Laras Guntur Santika, Dedi Walujadi, 2019).

### **Pengembangan kerja Karir**

Pengembangan kerja karir atau career development merupakan kesempatan karyawan dalam meningkatkan dan menambah kemampuan agar tercapai rencana karir selama masa bekerja (Edy Komara, 2023). Pengembangan kerja karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan karir pribadi di masa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik (Saefullah, 2021). Pengembangan kerja karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan peningkatan status seseorang dalam sebuah organisasi ada jalur karir yang telah ditetapkan (Akhwanul Akhmal, Fitriani Laia, 2019).

### **Kompetensi Karyawan**

Ariance Arian Wadi, Muhti B. Hi. Ibrahim (2023) menyatakan kompetensi berkaitan erat dengan pendidikan, keahlian, pengalaman dan sikap. Menurut Palan yang dikutip oleh Maulana Arman (2020) mengklasifikasikan kompetensi menjadi lima tingkatan. Lima tingkatan kompetensi yang dimaksud adalah, tingkat satu ialah novice (orang baru), yaitu seorang Pegawai baru dapat melakukan pekerjaannya tetapi tidak bisa memenuhi standar dan memerlukan supervisi ketat. Di tingkat ini menunjukkan bahwa Pegawai tersebut memerlukan bantuan sepenuhnya untuk melakukan pekerjaannya. Tingkat Dua  $\pm$  Learner (Pembelajar). Seorang Pegawai pemula dapat melakukan pekerjaannya meskipun belum konsisten memenuhi standar yang dipersyaratkan. Di tingkat ini menunjukkan Pegawai tersebut membutuhkan banyak bantuan untuk melaksanakan pekerjaannya. Tingkat Tiga - Proficient (Mampu). Seorang Pegawai yang telah memiliki pengalaman dan mampu melaksanakan pekerjaannya serta memenuhi

standar yang dituntut secara konsisten dengan kadang-kadang perlu supervisi. Di tingkat ini Pegawai dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan. Tingkat Empat - Professional (Profesional). Seorang Pegawai yang berpengalaman, dapat melakukan pekerjaannya dan memenuhi persyaratan secara konsisten tanpa supervisi apapun. Tingkat Lima - Expert (Ahli). Seorang Pegawai yang diakui sebagai ahli atas kemampuannya untuk melakukan pekerjaan dengan standar yang tinggi secara independen dan Pegawai tersebut dapat membimbing Pegawai lainnya.

### **Motivasi Karyawan**

Motivasi adalah dorongan yang memberikan daya, energi, dan potensial yang bersumber dari faktor internal dan eksternal sehingga dapat mendorong atau menggerakkan seseorang menjadi lebih terarah dalam mengerjakan tanggung jawabnya serta dapat mencapai tujuannya (Evelyn Tirtowaluyo, 2022). Langda Aditya Wijaya (2019) mengartikan motivasi sebagai cara untuk mendukung karyawan dalam bekerja, ketika mereka merasa didukung, karyawan akan lebih bersemangat. Motivasi disebutkan sebagai salah satu pendorong karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Motivasi kerja merupakan suatu rangkaian keadaan dalam diri seseorang yang mendorong atau menggerakkan keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kerja tertentu (Ami Jayanti & Nazwirman, 2020).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Terdapat lima faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja (Efendi & Winenriandhika, 2021). Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sementara seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Ariance Arian Wadi, Muhdi B. Hi. Ibrahim, 2023). kepuasan kerja

adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Muhajir, 2019)

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai Oleh seseorang atau sekelompok orang di suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Efendi & Winenriandhika, 2021). Menurut Sopian & Suwartika (2019) mengemukakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi beretika. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Pratama & Pasaribu, 2020)..

### **Pelatihan dan Kepuasan Kerja**

Penelitian Kanapathipillai & Azam (2020) pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian Nurdiana Dihan & Pratama (2018) pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. I. Setiawan *et al.* (2021) pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Efendi & Winenriandhika (2021) pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sugiono *et al.* (2020) pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_1$  : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

### **Pengembangan kerja Karir dan Kepuasan Kerja**

Pada penelitian Edy Komara (2023) pengembangan kerja karir memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Akhwanul Akhmal, Fitriani Laia (2019) pengembangan kerja karir memiliki pengaruh

positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian Fahrizi *et al.* (2021) pengembangan kerja karir memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian Susilo & Wulansari (2023) pengembangan kerja karir memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan di atas, kami mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Pengembangan kerja Karir berpengaruh signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

### **Kompetensi dan Kepuasan Kerja**

Hidayat *et al.* (2020) kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. vPada penelitian Sumerdana & Heryanda, K (2021) kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian Aprilliansyah & Chalid (2020) kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan di atas, kami mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Kompetensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

### **Motivasi dan Kepuasan Kerja**

Pada penelitian Hariyanto *et al.* (2021) motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. H. F. Sari *et al.* (2022) motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ami Jayanti & Nazwirman (2020) motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Prabowo *et al.* (2018) motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan di atas, kami mengajukan hipotesis keempat sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Motivasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

### **Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan**

Pada penelitian Pancasila *et al.* (2020) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Buntaran *et al.* (2019) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Memon *et al.* (2023) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Usman *et al.* (2019) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas, kami mengajukan hipotesis kelima sebagai berikut:

H<sub>5</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

### **Kepuasan Kerja memediasi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Pada penelitian Nurdiana Dihan & Pratama (2018) pelatihan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. I. Setiawan *et al.* (2021) pelatihan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Syamsuri & Siregar (2018) pelatihan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Berdasarkan penjelasan di atas, mengajukan hipotesis keenam sebagai berikut:

H<sub>6</sub> : Pelatihan dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### **Kepuasan Kerja memediasi Pengembangan kerja Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Pada penelitian Pratama & Pasaribu (2020) pengembangan kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Pada penelitian I. P. Sari & Rahyuda (2022) pengembangan kerja karir berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Pada penelitian Muhajir (2019) pengembangan kerja karir berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Berdasarkan penjelasan di atas, kami mengajukan hipotesis ketujuh sebagai berikut:

H<sub>7</sub> : Pengembangan kerja karir dimediasi oleh Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### **Kepuasan Kerja memediasi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Pada penelitian Hidayat *et al.* (2020) berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja

sebagai mediasi. Pada penelitian Wadi et al. (2023) menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Ikhsan *et al.* (2019) menunjukkan hasil bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Berdasarkan penjelasan di atas, kami mengajukan hipotesis kedelapan sebagai berikut:

H<sub>8</sub> : Kompetensi dimediasi oleh Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

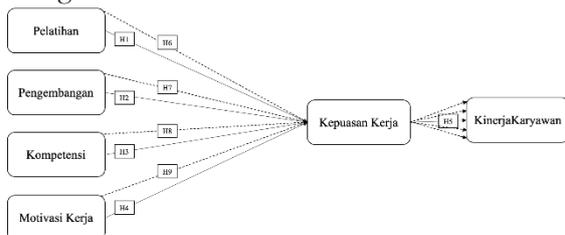
**Kepuasan Kerja memediasi Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Pada penelitian Prabowo *et al.* (2018) menunjukan hasil bahwasannya motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi. Pada penelitian Muhajir (2019) menunjukan hasil bahwasannya motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi. Siahaan et. al (2023) menunjukan hasil bahwasannya motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi. Berdasarkan penjelasan di atas, kami mengajukan hipotesis kesembilan sebagai berikut:

H<sub>9</sub> : Kompetensi Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

**Kerangka Penelitian**

Berdasarkan kajian teori dan uraian diatas, maka dapat disusun kerangka penelitian yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut :



**B. Metode Penelitian**

Studi ini menggunakan metode penelitian *causal-comparative research* yang

bertujuan mengidentifikasi hubungan sebab-akibat dari variabel independen dan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan konteks permasalahan dalam penelitian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, training, kompetensi, dan motivasi kerja sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah agen asuransi pada masyarakat kota Batam. Dalam rangka mencapai hasil dari penelitian ini, metode yang akan digunakan adalah nonprobability sampling, ini artinya siapa pun yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat menjadi sampel tetapi dengan mempertimbangkan karakteristik populasi yang relevan.

Penelitian ini menggunakan metode yang direkomendasikan oleh Hair et al., yang mengatakan bahwa ukuran sampel yang baik dapat dihitung dengan mengalikan jumlah pertanyaan dalam kuesioner dengan 5-10. Oleh karena itu, berdasarkan jumlah pertanyaan sebanyak 31 pertanyaan sehingga peneliti membutuhkan setidaknya 310 responden dengan kriteria sampel yang merupakan agen asuransi yang bekerja di Kota Batam. Setelah dipilih berdasarkan kriteria, sampel yang digunakan oleh peneliti 265 responden. Penyebaran kuisisioner akan dilakukan melalui google form.

Data sampel akan dikumpulkan melalui pembagian kuesioner berbasis Google Form kepada calon responden. Dalam penelitian ini data yang di dapat melalui proses pengujian dengan Software SEM-PLS. SEM adalah kerangka kerja umum yang melibatkan penyelesaian sistem persamaan linear secara simultan dan mencakup teknik-teknik lain seperti regresi, analisis faktor, analisis jalur, dan pemodelan kurva pertumbuhan laten. Model variabel PLS secara normalnya diartikan oleh dua set persamaan linear: model pengukuran (model luar) dan model struktural (model dalam). Model pengukuran menunjukkan hubungan antara variabel dan indikator yang diamati (variabel manifes), sedangkan model struktural menentukan hubungan antara variabel. Penelitian ini menggunakan PLS-SEM dikarenakan model yang diuji adalah

pengembangan kerja dari model peneliti terdahulu (Puspita & Budiarmo, 2020).

**C. Hasil Dan Pembahasan**

Analisis demografi responden dari hasil penyebaran kuesioner untuk karyawan sales asuransi di Batam menunjukkan keragaman dalam profil umur. Dari total 310 responden, mayoritas (34%) berada pada kelompok usia 18 - 21 tahun, menunjukkan dominasi individu muda di sektor ini. Sementara itu, kelompok usia 22 - 25 tahun (25%), usia 26 - 30 tahun (19%), dan usia 30 - 35 tahun (22%) juga memberikan kontribusi signifikan. Data ini mencerminkan kehadiran yang kuat dari generasi Z dan milenial dalam industri asuransi di Batam, yang berpotensi membawa perspektif inovatif dan energi baru. Selain itu, distribusi jenis kelamin dalam populasi responden menunjukkan keseimbangan yang baik, dengan 177 perempuan (46%) dan 208 laki-laki (54%). Keseimbangan ini memberikan wawasan yang lebih holistik terkait karakteristik karyawan sales asuransi di Batam. Analisis demografi ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait komposisi umur dan jenis kelamin dalam industri tersebut, potensial untuk membentuk strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih terarah dan sesuai dengan profil demografis karyawan.

**Hasil Uji AVE**

**Tabel 1.** Hasil Uji Data *AVE*

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Kesimpulan
<i>Training</i>	0,791	<i>Valid</i>
<i>Development</i>	0,781	<i>Valid</i>
<i>Competency</i>	0,827	<i>Valid</i>
<i>Motivasi kerja</i>	0,669	<i>Valid</i>
<i>Kepuasan kerja</i>	0,797	<i>Valid</i>
<i>Kinerja karyawan</i>	0,683	<i>Valid</i>

**Sumber:** Data Primer diolah (2023)

*Average Variance Extracted* (AVE) merupakan indikator yang mengukur sejauh mana varians dari indikator terkait dengan satu variabel-latent dapat dijelaskan oleh variabel-latent tersebut. Hasil AVE pada variabel *Training* (0,791), *Development* (0,781), *Competency* (0,827), *Motivasi kerja* (0,669),

*Kepuasan kerja* (0,797), dan *Kinerja karyawan* (0,683) menunjukkan bahwa variabel-latent ini memiliki tingkat eksplanasi yang memadai terhadap indikator-indikator yang terkait. Semua variabel memenuhi kriteria validitas, menandakan bahwa konstruk yang diukur oleh masing-masing variabel-latent dapat diandalkan dalam konteks penelitian ini. Meskipun *Motivasi kerja* memiliki nilai AVE yang sedikit lebih rendah, tetapi masih tetap valid dan dapat digunakan sebagai alat pengukuran yang dapat dipercaya. Dengan nilai AVE yang cukup tinggi, hasil ini memberikan keyakinan bahwa variabel-latent yang diamati dapat memadai menjelaskan variasi dalam indikator yang digunakan.

**Uji Reabilitas**

nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dinilai memenuhi kriteria apabila memiliki nilai >0,70.

**Tabel 1.** Hasil Uji *Cronbach's Alpha&Composite Reliability*

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
<i>Training</i>	0,868	0,919	Reliabel
<i>Development</i>	0,725	0,877	Reliabel
<i>Competency</i>	0,896	0,935	Reliabel
<i>Motivasi kerja</i>	0,885	0,909	Reliabel
<i>Kepuasan kerja</i>	0,915	0,797	Reliabel
<i>Kinerja karyawan</i>	0,922	0,683	Reliabel

**Sumber:** Data primer yang diolah (2023)

Tabel 4.2.4 menyajikan hasil uji reliabilitas menggunakan metrik Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk masing-masing variabel-latent. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator yang terkait dengan suatu variabel-latent bersifat konsisten dan dapat diandalkan. Hasilnya menunjukkan tingkat reliabilitas yang memadai untuk variabel *Training* (Cronbach's Alpha: 0,868, Composite Reliability: 0,919), *Development* (Cronbach's Alpha: 0,725, Composite Reliability: 0,877), *Competency* (Cronbach's Alpha: 0,896, Composite Reliability: 0,935), *Motivasi kerja*

(Cronbach's Alpha: 0,885, Composite Reliability: 0,909), *Kepuasan kerja* (Cronbach's Alpha: 0,915, Composite Reliability: 0,797), dan *Kinerja karyawan* (Cronbach's Alpha: 0,922, Composite Reliability: 0,683). Semua variabel-latent menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi, menegaskan bahwa indikator-indikator yang digunakan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang dimaksud.

**R Squares Adjusted**

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel endogen yang memiliki hitungan *R Square Adjusted* yaitu *Kepuasan kerja* dan *Kinerja karyawan*. Ada tiga kriteria dalam melakukan pengukuran *R Square Adjusted* yaitu, yang terdiri dari 0,75 yang dikategorikan sebagai *High*, dan 0,50 berada di kategori *moderate* sedangkan 0,25 dikategorikan sebagai nilai yang paling rendah atau *low*. Hasil *R Square Adjusted* dalam penelitian ini terdapat pada table.

**Tabel 3.** Hasil Uji *R Squares Adjusted*

Variabel	Adjusted R Square	Keterangan
Kepuasan kerja	0,617	<i>Moderate</i>
Kinerja karyawan	0,542	<i>Moderate</i>

**Sumber:** Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji R Squares Adjusted pada Tabel 3, variabel *Kepuasan kerja* memperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,617, yang dikategorikan sebagai tingkat moderat. Hal ini mengindikasikan bahwa sekitar 61,7% variasi dalam variabel *Kepuasan kerja* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam penelitian ini. Sementara itu, untuk variabel *Kinerja karyawan*, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,542, juga terkategori sebagai tingkat moderat. Dengan demikian, sekitar 54,2% variasi dalam variabel *Kinerja karyawan* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang menjadi fokus penelitian. Analisis ini memberikan gambaran tentang sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel *Kepuasan kerja* dan *Kinerja karyawan*, dengan tingkat penjelasan yang moderat untuk keduanya.

**Hasil Uji Direct Effect (Pengaruh Langsung)**

Pada pengujian data *inner model*, tahap pertama yang akan dilakukan adalah pengujian data direct effect (pengaruh langsung). Mengenai ketentuannya, jika angka pada *T-Statistic* > 1,96 artinya signifikan, apabila angkanya kurang dari 1,96, maka tandanya tidak signifikan. Kemudian, nilai pada *P-Value* < 0,05 artinya signifikan, jika lebih dari angka 0,05 maka tidak signifikan hipotesis tersebut Ghozali (2021).

**Tabel 4.** Hasil Uji *Direct Effect*

Pengaruh	<i>T-Statistic</i>	<i>P-Values</i>	Kesimpulan
<b>Pelatihan &gt; Kepuasan Kerja (H1)</b>	2.886	0.000	Signifikan
<b>Pengembangan kerja &gt; Kepuasan Kerja (H2)</b>	0.906	0.365	Tidak Signifikan
<b>Kompetensi &gt; Kepuasan Kerja (H3)</b>	10.800	0.000	Signifikan
<b>Motivasi &gt; Kepuasan Kerja (H4)</b>	0.992	0.321	Tidak Signifikan
<b>Kepuasan Kerja &gt; Kinerja Karyawan (H5)</b>	17.947	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung dari pengolahan data yang dilakukan, didapatkan hasil uji hipotesa sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengolahan diatas **Hipotesa 1** tentang Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dapat **diterima**
2. Berdasarkan hasil pengolahan diatas **Hipotesa 2** tentang Pengembangan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Kepuasan Kerja* **ditolak**
3. Berdasarkan hasil pengolahan diatas **Hipotesa 3** tentang Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap *Kepuasan Kerja* dapat **diterima**
4. Berdasarkan hasil pengolahan diatas **Hipotesa 4** tentang Motivasi memiliki pengaruh signifikan

- terhadap Kepuasan Kerja **ditolak**.
- Berdasarkan hasil pengolahan diatas **Hipotesa 5** tentang Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dapat **diterima**

**Hasil Uji Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)**

**Tabel** Hasil Uji Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Pengaruh	T-Statistic	P-Values	Kesimpulan
Pelatihan > Kepuasan Kerja > Kinerja Karyawan (H6)	2.805	0.000	Signifikan
Pengembangan kerja Karir > Kepuasan Kerja > Kinerja Karyawan (H7)	0.910	0.363	Tidak Signifikan
Kompetensi > Kepuasan Kerja > Kinerja Karyawan (H8)	8.917	0.000	Signifikan
Motivasi > Kepuasan Kerja > Kinerja Karyawan (H9)	0.981	0.327	Tidak Signifikan

**Sumber :** Data Primer Diolah (2023)  
 Berdasarkan hasil pengolahan data tentang uji *indirect effect* pada penelitian, maka ditemukan hasil sebagai berikut :

- Berdasarkan hasil pengolahan diatas, maka **Hipotesa 6** tentang Pelatihan dimediasi oleh Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, **diterima**.
- Berdasarkan hasil pengolahan diatas **Hipotesa 7** tentang Pengembangan Karir dimediasi oleh Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, **diterima**.
- Berdasarkan hasil pengolahan diatas **Hipotesa 8** tentang Komepetensi dimediasi oleh Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, **diterima**..
- Berdasarkan hasil pengolahan diatas Hipotesa 9 tentang Motivasi Kerja dimediasi oleh Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap

Kinerja karyawan, **diterima**.

**GoF (Goodness of Fit) Index**

Uji *quality index* dilakukan melalui metode *goodness of fit* (GOF), metode ini dilakukan untuk mengetahui kecocokan suatu data sampel diantara dua variabel tertentu. Dalam pengujian Goodness of Fit Index, terdapat tiga kategori untuk mengklasifikasikan tingkat kecocokan. Nilai yang lebih besar dari 0,01 dikategorikan sebagai lemah, nilai sebesar 0,25 dikategorikan sebagai moderate, dan nilai yang melebihi 0,36 dikategorikan sebagai kuat.

$$Com = \frac{0,791 + 0,781 + 0,827 + 0,669 + 0,797}{6} = 0,758$$

$$AVE = \frac{0,542 + 0,617}{2} = 0,582$$

$$GoF = \sqrt{0,758 \times 0,582} = 0,664$$

Hasil Uji Goodness of Fit (GoF) Index pada penelitian ini memberikan nilai sebesar 0,664. GoF Index digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana model yang dikembangkan sesuai dengan data sampel yang telah diamati. Dalam konteks nilai GoF, angka 0,664 dapat diklasifikasikan sebagai tingkat kecocokan yang kuat antara model dan data sampel. Penilaian ini berdasarkan pada standar kategori yang umum digunakan, di mana nilai GoF lebih besar dari 0,36 dianggap sebagai tingkat kecocokan yang kuat.

Penilaian kecocokan yang kuat ini memberikan indikasi positif bahwa model struktural yang dibangun mampu dengan baik menjelaskan hubungan antar variabel-latent yang terdapat dalam penelitian ini. Oleh karena itu, hasil uji GoF ini mendukung validitas dan kesesuaian model dalam merespons dan merepresentasikan pola data yang teramati. Dengan demikian, model yang diusulkan dapat dianggap berhasil dalam memberikan gambaran yang baik tentang fenomena yang diteliti, sehingga hasil

penelitian dapat diandalkan untuk mendukung temuan dan kesimpulan yang dihasilkan.

#### **Pembahasan**

##### **H1 : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, hubungan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 2.886 dan nilai *P-Values* sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, terdapat bukti kuat yang menegaskan bahwa adanya pelatihan memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan tingkat kepuasan kerja. Hasil penelitian ini searah dengan penelitian terdahulu oleh Efendi & Winenriandhika (2021), I. Setiawan *et al.* (2021), Kanapathipillai & Azam (2020), Sugiono *et al.* (2020), dan Nurdiana Dihan & Pratama (2018).

##### **H2: Pengembangan kerja Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, hubungan antara pengembangan kerja karir terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 0.906 dan nilai *P-Values* sebesar 0.365. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kerja karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya, pengembangan kerja karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena adanya ketidaksesuaian antara program pengembangan kerja karir yang tersedia dengan harapan individu, kurangnya ketersediaan kesempatan yang sesuai, dan faktor-faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan hubungan interpersonal yang juga memengaruhi tingkat kepuasan kerja.

##### **H3: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, hubungan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 10.800 dan nilai *P-Values* sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, ada kompetensi yang tinggi secara signifikan berperan dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Hasil ini relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat *et al.* (2020).

##### **H4: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, hubungan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 0,992 dan nilai *P-Values* sebesar 0,321. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, Motivasi mungkin tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena tingkat kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh motivasi individu tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti lingkungan kerja, hubungan interpersonal, keadilan organisasi, dan jenis pekerjaan yang dapat memengaruhi persepsi individu terhadap kepuasan dalam pekerjaannya.

##### **H5: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 17.947 dan nilai *P-Values* sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil pengujian ini relevan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Memon *et al.* (2023), Pancasila *et al.* (2020), . Buntaran *et al.* (2019), dan Usman *et al.* (2019).

##### **H6: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *indirect effect*, hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 2.805 dan nilai *P-Values* sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Artinya, pelatihan memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai faktor yang memediasi hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Hasil pengujian ini relevan dengan penelitian terdahulu yaitu I. Setiawan *et al.* (2021), Nurdiana Dihan & Pratama (2018), dan Syamsuri & Siregar (2018).

#### **H7: Pengembangan kerja Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *indirect effect*, hubungan antara pengembangan kerja karir terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 0.910 dan nilai *P-Values* sebesar 0.363. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Artinya, Pengembangan kerja karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediator karena kemungkinan adanya faktor-faktor lain di luar pengembangan kerja karir yang lebih kuat memengaruhi kinerja, dan kepuasan kerja mungkin tidak mampu memediasi hubungan antara pengembangan kerja karir dan kinerja karyawan dengan cukup signifikan.

#### **H8: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *indirect effect*, hubungan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 8.917 dan nilai *P-Values* sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Artinya, kompetensi yang tinggi berperan secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai faktor perantara dalam hubungan tersebut. Hal ini relevan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat *et al.* (2020).

#### **H9: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *indirect effect*, hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi memiliki nilai *T-Statistics* sebesar 0.981 dan nilai *P-Values* sebesar 0.327. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Artinya, Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediator karena

terdapat kemungkinan adanya faktor-faktor lain yang lebih kuat memengaruhi kinerja, dan kepuasan kerja mungkin tidak mampu memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan dengan cukup kuat untuk menciptakan dampak yang signifikan.

#### **D. Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sesuai dengan temuan sebelumnya. Namun, tidak ada pengaruh signifikan antara pengembangan kerja karir dan kepuasan kerja, berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya. Kompetensi terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sesuai dengan temuan sebelumnya. Sementara motivasi tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tidak sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya. Pelatihan juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi, sesuai dengan penelitian terdahulu. Namun, tidak ada pengaruh signifikan antara pengembangan kerja karir dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi, sesuai dengan temuan sebelumnya. Sementara motivasi tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, berbeda dengan penelitian sebelumnya.

#### **E. Rekomendasi**

Adapun rekomendasi yang dapat diberikan peneliti kepada penelitian selanjutnya untuk melengkapi limitasi pada penelitian ini adalah, pertama, untuk memperluas jangkauan penelitian ke wilayah yang lebih luas sebagai upaya mengatasi bias perilaku karyawan yang mungkin berbeda di daerah yang berbeda. Sebagai contoh, penelitian ini terfokus di daerah Batam, sehingga penelitian selanjutnya dapat melibatkan lokasi lain guna memperoleh generalisasi yang lebih luas. Kedua, disarankan untuk menambahkan variabel tambahan yang dianggap memiliki relevansi dan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada sales asuransi. Variabel tambahan ini dapat memberikan wawasan lebih mendalam terkait

faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, sehingga hasil penelitian menjadi lebih komprehensif. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat menggali aspek-aspek lain yang mungkin memengaruhi hubungan antara pelatihan, pengembangan karir, kompetensi, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dalam konteks sales asuransi.

## F. Referensi

- Akhwanul Akhmal, Fitriani Laia, & R. A. S. (2019). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)*, 8(1), 01–06.
- Ami Jayanti, G., & Nazwirman, N. (2020). Model Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan kerja variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(2), 157–173. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i2.4582>
- Antara. (2022). *OJK sebut industri asuransi rata-rata tumbuh 8,67 persen per tahun*. Antara.
- Ayumi, B., & Budiarmo, A. (2021). Pengaruh Harga dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian melalui Minat Beli sebagai Variabel Intervening (Studi pada Konsumen Hypermart Paragon Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(2), 1169–1176. <https://doi.org/10.14710/jiab.2021.31511>
- Buntaran, F. A. A., Andika, D., & Alfiyana, V. Y. (2019). Impact of Job Satisfaction on Job Performance. *Review of Behavioral Aspect in Organizations and Society*, 1(2), 121–128. <https://doi.org/10.32770/rbaos.vol1121-128>
- Dharma, R., Yulianti, M., & Nadia, P. (2022). *Jurnal Ekobistek*. 11(4), 441–447. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i4.465>
- Edy Komara, T. R. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Perbankan*, 8114(09), 175–192.
- Efendi, S., & Winenriandhika, O. (2021). Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Di Pt. Marketama Indah. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 99–110. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.383>
- Evelyn Tirtowaluyo, J. A. T. (2022). PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PT MITRA ANDALAN VALASINDO. 04(03), 721–730.
- Febrianti, W., & Hasan, R. (2021). IMPACT OF PRODUCT QUALITY AND BRAND IMAGE TOWARDS BUYING DECISIONS WITH BUYING INTEREST AS MEDIATION VARIABLE. 01(11), 1899–1912.
- Hariyanto, H., Indrawati, M., & Muninghar, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Rs Aisyiyah Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(4), 277–289. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i4.530>
- Hartati, B. (2021). Pengaruh Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Melalui Minat Beli Produk Cosmetics Jafra Pada Pt. Jafra Cosmetics Indonesia. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 10(01), 123–137. <https://doi.org/10.22437/jmk.v10i01.12653>
- Hidayat, A., Mattalatta, S., Sani, A., & Nurhadi, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Managemnt*, 6(1), 2597–4084.
- Hidayati, R. (2022). Correlation among School Principal Leadership, Work Culture and Work Motivation toward Job Satisfaction of Junior High School Teachers in Balangan Regency. *International Journal of Social Science And Human Research*, 05(06), 2439–2446. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-69>
- Kanapathipillai, K., & Azam, S. M. F. (2020).

- European Journal of Human Resource Management Studies THE IMPACT OF EMPLOYEE TRAINING PROGRAMS ON JOB PERFORMANCE AND JOB SATISFACTION IN THE TELECOMMUNICATION COMPANIES IN MALAYSIA.* 1–17. <https://doi.org/10.46827/ejhrms.v4i3.857>
- Khairani, D. A. (2021). *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* e-ISSN: 2461-0593. *Pengaruh Harga, Kualitas Produk Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Pada PT Sirkab Purbantara Utama*, 10(19), 1–18.
- Khoiriah, N., Lelly H.S., S. W., & Utami, W. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 6(2), 141. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v6i2.11158>
- Kompas. (2023). *Daftar 10 Perusahaan Asuransi Jiwa dengan Aset Terbesar di Indonesia.* Kompas. [https://money.kompas.com/read/2023/05/14/223504526/daftar-10-perusahaan-asuransi-jiwa-dengan-aset-terbesar-di-indonesia?page=all#google\\_vignette](https://money.kompas.com/read/2023/05/14/223504526/daftar-10-perusahaan-asuransi-jiwa-dengan-aset-terbesar-di-indonesia?page=all#google_vignette)
- Laras Guntur Santika, Dedi Walujadi, A. B. A. (2019). Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 77. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v10i1.1883>
- Maryani Nurhadi, dan M. A. B. A. (2022). Implementation of Job Commitment and Job Motivation Toward Optimization of Job Satisfaction Through Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.02.04>
- Maslahah, S. H., Sulaksono, H., & Yusuf, H. F. (2022). Pengaruh Kualitas Jaringan, Harga Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Paket Data Xl Axiata Melalui Minat Beli Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: Pengguna Xl Axiata Di Kabupaten Jember). *JMBI: Jurnal Manajemen Bisnis Dan Informatika*, 2(1), 69–79. <https://doi.org/10.31967/prodیمانaje men.v2i1.545>
- Maulana Arman. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Primer Koperasi Kartika Artileri Berdaya Guna Sepanjang Masa Pusat Kesenjataan Artileri Medan Kota Cimahi. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 83–96.
- Medinna, G., & Hasbi, I. (2020). Pengaruh Brand Credibility, Brand Personality, Dan Endorsement Beauty Vlogger Terhadap Purchase Intention Dengan Brand Image Sebagai Variabel Intevening (Studi Kasus Pada Konsumen Produk Make Over Bandung). *Menara Ekonomi: Penelitian Dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 6(1), 37–46.
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability (Switzerland)*, 15(11), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Narendra Bagaskara, N., & Ngatno, N. (2021). Pengaruh Brand Image Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Honda Scoopy Dengan Minat Beli Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1), 726–735. <https://doi.org/10.14710/jiab.2021.29765>
- Nurdiana Dihan, F., & Pratama, M. R. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survey Pada Departemen Sumber Daya Manusia Di Pt. Madubaru Pg/Ps Madukismo). *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 9(1), 58–75. <https://doi.org/10.18196/bti.91100>
- Octaviani, N., Dasmadi, D., & Safitri, U. R. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sahabat Unggul Internasional Kabupaten Semarang. *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 9(1), 111–118.  
<https://doi.org/10.36596/ekobis.v9i1.456>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulistyono, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397.  
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.v017.no6.387>
- Prabowo, T. S., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2018). the Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(1), 171–178.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.01.20>
- Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259–272.
- Puspita, C. M., & Budiarmo, A. (2020). Pengaruh Harga Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Dengan Minat Beli Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rocket Chicken Wolter Monginsidi Di Kota Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(3), 268–275.  
<https://doi.org/10.14710/jiab.2020.28079>
- Ramli, A. H. (2019). Work Environment, Job Satisfaction and Employee Performance in Health Services. *Business and Entrepreneurial Review*, 19(1), 29–42.  
<https://doi.org/10.25105/ber.v19i1.5343>
- Saefullah, U. A. (2021). Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan. *Technomedia Journal*, 6(2), 223–235.  
<https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1761>
- Salim, E., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2022). Analisis Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Anugrah Harapan Nusantara. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(1), 157.  
<https://doi.org/10.33087/jmas.v7i1.383>
- Santie, Y. D. A., Tuerah, P. R., Lonto, A. L., Biringan, J., & Pasandaran, S. (2020). *The effect of leadership effectiveness, organizational culture and work motivation toward job satisfaction*. 226(Icss), 830–832.  
<https://doi.org/10.2991/icss-18.2018.171>
- Sari, H. F., Ekawarna, E., & Sulistyono, U. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 1204–1211.  
<https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2113>
- Sarwani, S. (2017). the Effect of Compensation and Work Environment on Work Discipline and Performance of Mini Mart Employees in Denpasar City. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 6(2), 60–71.  
<https://doi.org/10.25139/sng.v6i2.82>
- Setiawan, I., Ekhsan, M., & Parashakti, R. dhyana. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(2), 186–195.  
<https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i2.32>
- Setiawan, W., & Safitri, K. (2019). Pengaruh Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Minat Beli Ulang Beras Batang Gadis Di Agen S. Riyadi Melalui Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(3), 223–231.  
<https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss3.pp223-231>
- Sopian, D., & Suwartika, W. (2019). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan. *JSM (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, 11(2), 40–53.  
<https://doi.org/10.37151/jsma.v11i2.5>
- Sugiono, E., Hidayat, D. O., & Efendi, S. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi,

- Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan. *Jurnal Ilmiah MEA ...*, 4(2), 602–627.
- Sutrisno, H., & Wasiman. (2020). *Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada wisdom wealth agency di kota batam* .
- Syamsuri, A. R., & Siregar, Z. M. E. (2018). Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi, dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan. *JSHP (Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan)*, 2(2), 95. <https://doi.org/10.32487/jshp.v2i2.470>
- Usman, J., Sukmayuda, D. N., & Kurniawati, S. (2019). International Review of Management and Marketing Job Satisfaction and Employee Performance Shoes Industry in Tangerang Regency Banten Province. *International Review of Management and Marketing*, 9(1), 98–103.
- Yuswardi, & Jesen. (2022). Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen e-ISSN: 2461-0593. *ECo-Buss*, 5(1).