

Dampak Manajemen Pengetahuan, Penempatan Tenaga Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Mochamad Rochmadoni ^{1*}, Mohammad Thamrin ², Ni Nyoman Putu Martini ³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Jember, Indonesia

Abstrak

Permasalahan utama yang melatarbelakangi penelitian ini adalah kinerja karyawan pada Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu Bank Jatim di Kabupaten Jember yang belum mencapai target yang diharapkan. Selain itu, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya ketidakkonsistenan temuan terkait hubungan antara knowledge management, penempatan karyawan, kompensasi, dan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh knowledge management, penempatan karyawan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 186 karyawan, dengan sampel penelitian sebanyak 120 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan perangkat lunak WarpPLS 8.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penempatan karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, demikian pula kompensasi. Selain itu, knowledge management, penempatan karyawan, dan kompensasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja sendiri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut, knowledge management, penempatan karyawan, dan kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci: Manajemen pengetahuan, penempatan karyawan, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Abstract

The primary issue addressed in this study is that the performance of employees at Bank Jatim Branch and Sub-Branch Offices in Jember Regency has not yet achieved the expected targets. In addition, previous empirical findings show inconsistencies regarding the relationships between knowledge management, employee placement, compensation, and employee performance. This study aims to examine and analyze the effects of knowledge management, employee placement, and compensation on the performance of employees at Bank Jatim Jember Branch, with job satisfaction serving as an intervening variable. The total population consisted of 186 employees, from which 120 respondents were selected as the research sample. Data were analyzed using the Structural Equation Model (SEM) approach with WarpPLS 8.0 software. The findings indicate that knowledge management has a positive and significant impact on job satisfaction. Employee placement also demonstrates a positive and significant effect on job satisfaction, as does compensation. Furthermore, knowledge management, employee placement, and compensation each have a positive and significant direct effect on employee performance. Job satisfaction itself exerts a positive

Korespondensi:

Ni Nyoman Putu Martini³
(ninyomanputu@unmuhjember.ac.id)

Received: 16-08-2025

Revised: 15-11-2025

Accepted: 24-12-2025

Published: 31-12-2025



and significant influence on performance. Additionally, knowledge management, employee placement, and compensation indirectly enhance employee performance through job satisfaction as a mediating variable.

Keywords: *knowledge management, placement, compensation, satisfaction, performance*

1. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek krusial dalam kesuksesan organisasi. Menurut (Dessler, 2020), MSDM mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Hal ini diperkuat oleh penelitian (Jiang & Lavaysse, 2019) yang menunjukkan bahwa praktik MSDM yang strategis berkorelasi positif dengan kinerja organisasi dan inovasi. Praktik MSDM terus berkembang mengikuti dinamika lingkungan bisnis. (Armstrong & Taylor, 2020) mengidentifikasi beberapa tren MSDM kontemporer seperti penerapan teknologi dalam proses SDM, fokus pada employee experience, dan pengembangan budaya belajar berkelanjutan. Tantangan bagi praktisi MSDM adalah mengintegrasikan praktik-praktik terbaik dengan kebutuhan spesifik organisasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Studi (Meyers et al., 2020) menekankan pentingnya MSDM dalam menciptakan nilai bisnis melalui pengembangan kapabilitas organisasi dan individu.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mathis & Jackson, 2022) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama: kemampuan individual, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional. Kinerja yang baik tidak hanya menguntungkan organisasi, tetapi juga memberi kepuasan bagi karyawan itu sendiri. Penelitian meta-analisis oleh (Jiang et al., 2019) menunjukkan bahwa praktik MSDM seperti pelatihan, pengembangan karir, dan sistem imbalan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Evaluasi kinerja karyawan menjadi salah satu fungsi penting dalam MSDM. (Aguinis, 2019) menjelaskan bahwa penilaian kinerja yang efektif dapat membantu organisasi mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menentukan kebutuhan pengembangan. Namun, (Pulakos et al., 2020) mengingatkan bahwa sistem penilaian kinerja perlu dirancang dengan hati-hati untuk menghindari bias dan ketidakadilan yang dapat menurunkan motivasi karyawan.

Dalam sektor perbankan, kinerja karyawan memiliki peran vital dalam menentukan kualitas layanan dan kepuasan nasabah. (Koch & MacDonald, 2020) menegaskan bahwa karyawan bank yang berkinerja tinggi dapat meningkatkan loyalitas nasabah dan profitabilitas bank. Kinerja karyawan bank tidak hanya diukur dari pencapaian target finansial, tetapi juga dari aspek non-finansial seperti kepatuhan terhadap regulasi dan etika perbankan. Transformasi digital dalam industri perbankan membawa tantangan baru dalam pengelolaan kinerja karyawan. Menurut (King, 2019), bank perlu mengembangkan kompetensi digital karyawannya untuk menghadapi perubahan preferensi nasabah dan model bisnis baru. Hal ini menyebabkan pergeseran dalam kriteria penilaian kinerja, di mana kemampuan adaptasi dan inovasi menjadi semakin penting. Artikel oleh (Mhlanga, 2020) menggarisbawahi pentingnya pengembangan keterampilan digital karyawan bank dalam meningkatkan kinerja dan daya saing di era digital banking.

Selaras dengan penjelasan diatas, objek dalam penelitian ini adalah Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu Bank Jawa Timur (Bank Jatim) di Kabupaten Jember. PT Bank

Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk cabang Jember memiliki 1 Kantor Cabang dengan 6 Kantor Cabang Pembantu yang tersebar di beberapa lokasi di wilayah Kabupaten Jember. PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk ("Bank Jatim") didirikan dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Djawa Timur pada tanggal 17 Agustus 1961 Bank Pembangunan Daerah (BPD) Jawa Timur atau Bank Jatim memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi di Jawa Timur. Sebagai bank daerah, Bank Jatim dituntut untuk memberikan layanan prima kepada masyarakat sekaligus berkontribusi pada pendapatan asli daerah. Tantangan yang dihadapi Bank Jatim dalam pengelolaan SDM antara lain adalah menjaga keseimbangan antara efisiensi operasional dan pengembangan kompetensi karyawan. Menurut (Kasmir, 2020), bank daerah perlu berinovasi dalam strategi pengembangan SDM untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Hal ini mencakup program pelatihan yang relevan, jalur karir yang jelas, dan sistem kompensasi yang kompetitif. Studi kasus oleh (Wijaya & Sutanto, 2022) mengungkapkan bahwa implementasi manajemen talenta yang efektif di BPD dapat meningkatkan kinerja organisasi dan daya saing dalam industri perbankan regional. Kinerja dari Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur terutama pada Bank Jatim Kantor Cabang serta Kantor Cabang Pembantu di Kabupaten Jember dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 1. Capaian Kerja Karyawan Bank JATIM Kantor Cabang serta Kantor Cabang Pembantu di Kabupaten Jember.

Indikator Kerja Karyawan	Target	Realisasi
Kantor Cabang		
Penyelia administrasi kredit dan legal bisnis	100%	90,65%
Penyelia kredit ritel	100%	88,97%
Penyelia kredit mikro	100%	54,78%
Penyelia teller	100%	95,21%
Penyelia funding officer	100%	93,92%
Penyelia akuntansi dan umum	100%	89,36%
Seluruh Kantor CaPem		
Penyelia kredit	100%	113,20%
Penyelia Operasional	100%	61,79%

Sumber : Bank JATIM Kantor Cabang Jember, 2024

Berdasarkan tabel 1 tentang capaian kerja karyawan Bank JATIM Kantor Cabang serta Kantor Cabang Pembantu di Kabupaten Jember dapat diketahui bahwa realisasi program belum mencapai target yang diharapkan. Hal ini memicu peneliti untuk melakukan pendalaman permasalahan yang terdapat pada objek penelitian yang dipilih dengan menyimpulkan permasalahan dengan fenomena penelitian yang didapat, adapun fenomena penelitian ialah Kurangnya efektifitas kinerja karyawan Kantor Bank Jatim di Kabupaten Jember” . Permasalahan yang didapat peneliti diatas merupakan hasil observasi yang dilakukan pada objek, sehingga peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor penting guna meningkatkan kinerja karyawan dan meminimalisir permasalahan yang ada pada objek penelitian, adapun faktor tersebut meliputi knowledge management, penempatan karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kepuasan kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan dan retensi talenta. (Robbins & Judge, 2022) kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, dan perasaan ini sering kali dipengaruhi oleh evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan itu sendiri. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, dan lebih fokus pada kualitas kerja mereka. Hal ini, pada gilirannya, dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan yang mereka berikan. Studi longitudinal oleh (Bowling et al., 2020) menguatkan pandangan ini dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan resiprokal. Artinya, tidak hanya kepuasan kerja yang meningkatkan kinerja, tetapi kinerja yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa mereka bekerja dengan baik dan menerima pengakuan atau penghargaan atas usaha mereka, hal ini dapat memperkuat perasaan positif terhadap pekerjaan mereka, yang kemudian mendorong mereka untuk terus berkinerja baik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja bersifat multidimensi. (Colquitt et al., 2019) mengidentifikasi beberapa anteseden kepuasan kerja, termasuk karakteristik pekerjaan, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta kesempatan pengembangan karir. Dalam konteks perbankan, (Jiang & Lavaysse, 2019) menemukan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia menjadi prediktor signifikan kepuasan kerja karyawan bank. Penelitian oleh (Chung et al., 2022) mengungkapkan bahwa praktik MSDM yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja di industri jasa keuangan. Knowledge management (KM) menjadi semakin penting dalam industri yang berbasis pengetahuan seperti perbankan. (Dalkir, 2020) mendefinisikan KM sebagai koordinasi yang disengaja dan sistematis dari orang-orang, teknologi, proses, dan struktur organisasi dalam rangka menambah nilai melalui penggunaan ulang dan inovasi. Implementasi KM yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional, pengambilan keputusan, dan inovasi dalam organisasi. Artikel oleh (Obeidat et al., 2022) menegaskan peran strategis KM dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kapabilitas inovasi.

Dalam perbankan, KM berperan penting dalam mengelola risiko, meningkatkan layanan nasabah, dan mendorong inovasi produk. (Girard & Girard, 2021) menekankan pentingnya menciptakan budaya berbagi pengetahuan di antara karyawan bank untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Tantangan utama dalam implementasi KM di sektor perbankan adalah mengelola keamanan informasi sambil tetap memfasilitasi aliran pengetahuan yang diperlukan untuk inovasi dan pengambilan keputusan yang efektif. Penelitian (Lestari et al., 2020) bahwa knowledge management berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun sebaliknya penelitian (Christanto & Kadarusman, 2021) dan (Yuningsih et al., 2023) memiliki hasil yang berbeda yaitu knowledge management tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja.

Penempatan karyawan yang tepat merupakan salah satu kunci keberhasilan manajemen SDM. Menurut (Mondy & Martocchio, 2020), penempatan karyawan yang efektif melibatkan pencocokan karakteristik individu

dengan persyaratan pekerjaan dan budaya organisasi. Penempatan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan retensi karyawan. Penelitian oleh (Boon et al., 2021) di *Human Resource Management Journal* menunjukkan bahwa kesesuaian antara karakteristik individu dan pekerjaan (*person-job fit*) berkorelasi positif dengan kinerja dan komitmen organisasi. Dalam industri perbankan, penempatan karyawan menjadi semakin kompleks seiring dengan diversifikasi produk dan layanan (Gomez-Mejia et al., 2019) menekankan pentingnya mempertimbangkan tidak hanya keterampilan teknis, tetapi juga *soft skills* seperti kemampuan komunikasi dan orientasi pelayanan dalam penempatan karyawan bank. Rotasi pekerjaan dan program pengembangan karir yang terstruktur juga menjadi strategi penting dalam optimalisasi penempatan karyawan di sektor perbankan. Artikel oleh (Kampkötter et al., 2021) menganalisis dampak rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan bank dan menemukan efek positif terutama pada pengembangan kompetensi lintas fungsi. Penelitian (Sandra, 2022) dan (Sihaan & Bahri, 2019) menyimpulkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, hal tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Razak et al., 2021) bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. (Milkovich et al., 2023) mendefinisikan kompensasi sebagai semua bentuk pengembalian finansial dan jasa serta manfaat yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kekaryawanan. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif dapat membantu organisasi menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan berkualitas. Meta-analisis oleh (Nyberg et al., 2018) mengonfirmasi hubungan positif antara kompensasi dan kinerja karyawan, dengan efek yang lebih kuat pada karyawan berkinerja tinggi.

Dalam industri perbankan, desain sistem kompensasi menjadi semakin kompleks karena harus menyeimbangkan berbagai tujuan. (Berger & Berger, 2020) menyoroti pentingnya menyelaraskan sistem kompensasi dengan strategi bisnis bank, regulasi yang berlaku, dan ekspektasi pemangku kepentingan. Tren terbaru dalam kompensasi di sektor perbankan mencakup peningkatan fokus pada kompensasi berbasis kinerja jangka panjang, integrasi metrik ESG (Environmental, Social, and Governance) dalam skema bonus, dan penekanan pada total rewards yang mencakup aspek non-finansial seperti pengembangan karir dan *work-life balance*. Studi oleh (Kleymann et al., 2023) menganalisis implikasi regulasi terhadap struktur kompensasi di industri perbankan pasca krisis keuangan dan menemukan pergeseran signifikan menuju sistem kompensasi yang lebih berorientasi pada kinerja jangka panjang dan manajemen risiko.

Penelitian oleh (Zulkarnaen & Herlina, 2018) bahwa pengaruh kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian (Abadiyah, 2016) bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan penelitian (Andriani et al., 2022) melalui jurnal literature review dengan mengakses beberapa jurnal pada google scholar bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena kompensasi menjadi acuan karyawan untuk semangat dalam menjaga kinerja. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sandra, 2022) dan (Mundakir & Zainuri, 2018) bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena menurut (Mundakir & Zainuri, 2018), Kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh adanya kenaikan kompensasi secara berkala karena yang terpenting bagi karyawan adalah karyawan bisa mendapatkan pekerjaan.

2. Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dan asosiatif. Berdasarkan sifatnya, jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2014) data kuantitatif merupakan suatu karakteristik dari suatu variabel yang nilai-nilainya dinyatakan dalam bentuk numerical dengan menggunakan teknik *path analysis*. Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa erat kedua variabel tersebut berhubungan satu sama lain. Tujuan pendekatan kuantitatif adalah untuk menguji teori, mengumpulkan data, menjelaskan statistik, menafsirkan hasil, menunjukkan korelasi dan pengaruh variabel, dan meramalkan hasilnya (Siregar, 2017). Penelitian ini dilaksanakan di Bank Jatim Cabang Jember yang berlokasi di, Jl. Ahmad Yani no. 3A Kabupaten Jember. Obyek yang menjadi kajian adalah para karyawan. Penelitian ini dilaksanakan selama 8 bulan yaitu pada awal bulan Desember 2023 sampai dengan Juli 2024, digunakan untuk melakukan kegiatan-kegiatan meliputi : penelitian pendahuluan, pembuatan proposal penelitian, pengurusan perijinan penelitian, uji coba instrument, pengujian validitas dan reliabilitas instrument, pengumpulan data, analisis data dan penulisan hasil penelitian.

Populasi dari penelitian ini yaitu seluruh karyawan Bank Jatim Cabang Jember sebanyak 186 karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik *Non Probability Sampling* dengan *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik menentukan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2019). Alasan penggunaan *Purposive sampling* adalah tidak semua sampel memiliki kriteria yang ditentukan sehingga sampel dipilih secara sengaja supaya mendapatkan sampel yang *representative*. Kriteria pengambilan sampel yang dimaksud adalah:

1. Karyawan tetap Bank Jatim Cabang Jember

2. Karyawan ahli daya (JIP/outsourcing) Bank Jatim Cabang Jember

Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan mempertimbangkan metode analisis yang digunakan, yaitu Structural Equation Model (SEM). Dalam pendekatan SEM, ukuran sampel minimal yang disarankan adalah lima kali jumlah indikator penelitian (Ferdinand, 2014). Karena penelitian ini menggunakan 23 indikator, maka jumlah sampel minimum yang diperlukan adalah 23×5 , yaitu 115 responden. Namun demikian, uji Chi-Square dalam SEM diketahui sangat sensitif terhadap ukuran sampel. Oleh sebab itu, penentuan jumlah sampel juga mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh Hair et al. (2019), khususnya dalam penggunaan teknik Maximum Likelihood Estimation (MLE), yang merekomendasikan jumlah sampel berkisar antara 100 hingga 200 responden. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini menetapkan jumlah sampel sebanyak 120 responden, yang dinilai telah memenuhi kriteria yang disarankan.

3. Hasil dan Pembahasan

Evaluasi Outer Model

Uji Validitas

Hasil WarpPLS 8.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 2. *Combined loadings and cross-loadings*

	X1	X2	X3	Z	Y	Type (a)	SE	P value
X1.1	0.748	0.606	-0.412	-0.307	-1.606	Reflect	0.076	<0.001
X1.2	0.746	-0.041	-0.288	1.656	0.465	Reflect	0.076	<0.001
X1.3	0.802	-0.640	0.016	0.096	1.014	Reflect	0.075	<0.001
X1.4	0.804	1.079	0.077	-0.925	-1.823	Reflect	0.075	<0.001
X1.5	0.767	-1.164	0.672	-0.509	2.259	Reflect	0.077	<0.001
X2.1	-0.533	0.872	-0.412	0.412	0.871	Reflect	0.074	<0.001
X2.2	-1.281	0.838	-0.238	0.708	1.462	Reflect	0.074	<0.001
X2.3	-0.401	0.778	0.328	-0.010	0.220	Reflect	0.075	<0.001
X2.4	0.199	0.801	0.076	-0.738	-0.841	Reflect	0.075	<0.001
X2.5	0.254	0.710	0.341	-0.500	-2.088	Reflect	0.077	<0.001
X3.1	0.403	0.573	0.736	-1.356	-1.417	Reflect	0.076	<0.001
X3.2	0.468	0.481	0.818	-0.308	-0.805	Reflect	0.075	<0.001
X3.3	-0.754	-0.754	0.883	0.605	0.041	Reflect	0.073	<0.001
X3.4	-0.879	-1.038	0.854	0.840	0.917	Reflect	0.074	<0.001
Z1	0.167	0.050	0.340	0.917	-0.354	Reflect	0.073	<0.001
Z2	-1.158	-0.494	0.237	0.884	0.212	Reflect	0.073	<0.001
Z3	2.405	0.606	-0.412	0.799	-1.606	Reflect	0.077	<0.001
Z4	-1.001	-0.041	-0.288	0.811	0.465	Reflect	0.075	<0.001
Y1	0.300	-0.640	0.016	0.096	0.799	Reflect	0.075	<0.001
Y2	0.402	0.079	0.077	-0.925	0.713	Reflect	0.076	<0.001
Y3	-0.560	-1.164	0.672	-0.509	0.733	Reflect	0.076	<0.001
Y4	-0.533	0.513	-0.412	0.412	0.874	Reflect	0.073	<0.001
Y5	-1.281	0.174	-0.238	0.708	0.841	Reflect	0.074	<0.001

Hasil perhitungan WarpPLS 8.0 pada tabel 2 menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada *cross-loadings factor* telah mencapai nilai diatas 0,7 dengan nilai p-value di bawah 0,05. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi. Selain itu, pengujian validitas juga melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)* adalah sebuah metrik yang digunakan dalam analisis faktor konfirmatori (CFA) untuk mengukur validitas konvergen dari sebuah konstruk. Validitas konvergen adalah tingkat di mana indikator-indikator dari sebuah konstruk sebenarnya mengukur konstruk yang sama. AVE memberikan gambaran tentang seberapa baik indikator-indikator tersebut mewakili konstruk yang mendasarinya. Berikut hasil AVE pada penelitian ini:

Tabel 3. *Average variances extracted*

Variabel	Nilai AVE	Error Variance	Keterangan
<i>Knowledge management</i>	0,570	> 0,05	Valid
Penempatan kerja	0,643	> 0,05	Valid
Kompensasi	0,680	> 0,05	Valid
Kepuasan	0,693	> 0,05	Valid
Kinerja	0,631	> 0,05	Valid

Berdasarkan hasil uji AVE pada tabel 4.10 tersebut, dapat disimpulkan bahwa, Konstruk laten Kompensasi, *Knowledge management*, Penempatan kerja, Kepuasan, dan Kinerja memiliki validitas konvergen yang baik.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan dapat menyajikan pengukuran konsep secara konsisten tanpa ada bias. Hasil olah data WarpPLS 8.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Composite reliability	Cronbach's alpha	Coefficients Min	Ket
<i>Knowledge management</i>	0,868	0,810	> 0,7	Reliabel
Penempatan kerja	0,900	0,860	> 0,7	Reliabel
Kompensasi	0,894	0,841	> 0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,899	0,848	> 0,7	Reliabel
Kinerja karyawan	0,895	0,852	> 0,7	Reliabel

Dasar yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah nilai Composite *reliability coefficients* dan *Cronbach's alpha coefficients* di atas 0,7. Hasil pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa instrumen kuesioner dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan uji reliabilitas.

Evaluasi Inner Model

Uji Hipotesis

Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Nilai Koefisien Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Path coefficients	P values	Keterangan
1	<i>Knowledge management</i> → Kepuasan	0,644	0,001	Signifikan
2	Penempatan kerja → Kepuasan	0,243	0,043	Signifikan
3	Kompensasi → Kepuasan	0,183	0,019	Signifikan
4	<i>Knowledge management</i> → Kinerja	0,697	0,001	Signifikan
5	Penempatan kerja → Kinerja	0,520	0,001	Signifikan
6	Kompensasi → Kinerja	0,247	0,032	Signifikan
7	Kepuasan → Kinerja	0,263	0,001	Signifikan
8	<i>Knowledge management</i> → Kepuasan → Kinerja	0,170	0,004	Signifikan
9	Penempatan kerja → Kepuasan → Kinerja	0,064	0,027	Signifikan
10	Kompensasi → Kepuasan → Kinerja	0,048	0,025	Signifikan

- Pengaruh variabel *knowledge management* (X1) terhadap Kepuasan kerja diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,644 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan *knowledge management* (X1) terhadap Kepuasan kerja (Z).
- Pengaruh variabel penempatan kerja karyawan (X2) terhadap Kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,243 dengan *p-value* sebesar 0,043. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,043 < 0,05$) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan penempatan kerja karyawan (X2) terhadap Kepuasan kerja (Z).
- Pengaruh variabel kompensasi (X3) terhadap Kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,183 dengan *p-value* sebesar 0,019. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,019 < 0,05$) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan kompensasi (X3) terhadap Kepuasan kerja (Z).
- Pengaruh variabel *knowledge management* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,697 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan *knowledge management* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).
- Pengaruh variabel penempatan kerja karyawan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,520 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan penempatan kerja karyawan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

- f. Pengaruh variabel kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,247 dengan *p-value* sebesar 0,032. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,032 < 0,05$) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).
- g. Pengaruh variabel Kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,263 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).
- h. Pengaruh tidak langsung dari *knowledge management* (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,170 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel *knowledge management* (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 0,697.
- i. Pengaruh tidak langsung dari variabel penempatan kerja karyawan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,064 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel penempatan kerja karyawan (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 0,520.
- j. Pengaruh tidak langsung dari variable kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,048 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel kompensasi (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 0,247. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *knowledge management* (X1), penempatan kerja karyawan (X2) dan kompensasi (X3) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) dengan nilai lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.

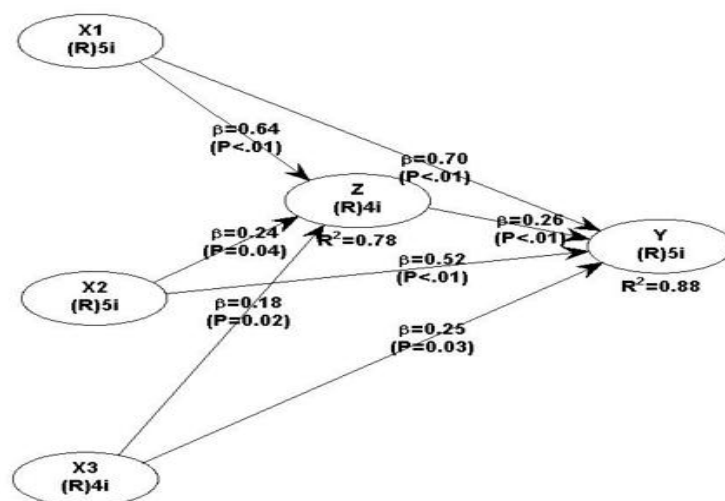
Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Total

- a. Total pengaruh *knowledge management* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,867 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,697 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,170.
- b. Total pengaruh penempatan kerja karyawan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,584 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,520 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,064.
- c. Total pengaruh kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,295 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,247 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,048.

Variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel Kepuasan kerja (Z) adalah variabel *knowledge management* yaitu sebesar 0,644. Sedangkan variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah *knowledge management* yaitu sebesar 0,697. Dan variabel independent yang mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) adalah variabel *knowledge management* yaitu sebesar 0,170.

Model Hipotesis

Model PLS dengan penambahan variabel Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menerangkan bahwa penambahan variabel akan memberikan kontribusi tambahan sebagai penjelas kinerja karyawan.



Gambar 1. Model Hipotesis
 Sumber: *Output WarpPLS 8.0 yang diolah, 2024*

Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa *knowledge management*, penempatan kerja karyawan dan kompensasi mampu menjelaskan variabel Kepuasan kerja sebesar 78,1% atau dikategorikan korelasi kuat, dan sisanya sebesar 21,9% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan *knowledge management*, penempatan kerja karyawan, kompensasi dan Kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember sebesar 87,8% atau dikategorikan korelasi kuat, dan sisanya sebesar 12,2% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hipotesis pertama *knowledge management* berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil *path coefficients* sebesar 0,644 dengan *P values* sebesar 0,001 yang mana nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember terbukti kebenarannya atau H_1 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan *knowledge management* yang memberikan dampak terhadap Kepuasan kerja. Aspek-aspek *knowledge management* diantaranya adalah: akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, penciptaan pengetahuan, kodifikasi pengetahuan dan retensi pengetahuan. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek *Knowledge management* karyawan Bank Jatim Cabang Jember.

Aspek pertama dan kedua dari *knowledge management* adalah akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan. Akuisisi pengetahuan melibatkan proses pengumpulan informasi dan wawasan baru, baik dari sumber internal maupun eksternal organisasi. Ini dapat mencakup pelatihan formal, pembelajaran dari pengalaman, atau penelitian pasar. Berbagi pengetahuan, di sisi lain, fokus pada penyebaran informasi di seluruh organisasi. Ini melibatkan menciptakan budaya keterbukaan di mana karyawan Bank Jatim Cabang Jember merasa nyaman berbagi ide dan pengalaman. Kedua aspek ini sangat penting karena memungkinkan organisasi untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis.

Aspek ketiga dan keempat adalah penciptaan pengetahuan dan kodifikasi pengetahuan. Penciptaan pengetahuan melibatkan pengembangan ide-ide baru, inovasi, dan solusi kreatif untuk masalah yang dihadapi organisasi. Ini sering terjadi melalui kolaborasi tim dan eksperimen. Kodifikasi pengetahuan mengacu pada proses mengubah pengetahuan *tacit* (yang ada dalam pikiran individu) menjadi pengetahuan eksplisit yang dapat dengan mudah dibagikan dan diakses oleh orang lain dalam organisasi. Ini bisa melibatkan pembuatan *manual*, *database*, atau sistem manajemen konten.

Aspek terakhir adalah retensi pengetahuan, yang berfokus pada menjaga pengetahuan berharga tetap dalam organisasi, bahkan ketika karyawan individual meninggalkan perusahaan. Ini melibatkan strategi seperti mentoring, dokumentasi proses kerja, dan penciptaan sistem untuk menyimpan dan mengakses informasi penting. Retensi pengetahuan sangat penting untuk memastikan keberlanjutan operasional dan mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi. Dengan mengelola kelima aspek ini secara efektif, organisasi dapat meningkatkan efisiensi, mendorong inovasi, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember dengan memberikan karyawan alat dan informasi yang karyawan butuhkan untuk berhasil dalam pekerjaan.

Beberapa ahli menyatakan terdapat hubungan dan pengaruh antara *knowledge management* terhadap kepuasan kerja diantaranya menurut. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja bersifat multidimensi. Menurut (Armstrong & Taylor, 2020), faktor-faktor ini dapat dikelompokkan menjadi faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi pengakuan, pencapaian, tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan. Sementara itu, faktor ekstrinsik mencakup kondisi kerja, kebijakan perusahaan, hubungan interpersonal, gaji, dan keamanan kerja. Keseimbangan antara faktor-faktor ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja yang tinggi. Menurut (Zhang & Zheng, 2022) dalam studi mereka, Zhang dan Zheng menunjukkan bahwa KM yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan memperbaiki akses ke informasi, meningkatkan kolaborasi, dan memperkuat dukungan organisasi. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang membahas pengaruh *knowledge management* terhadap kepuasan kerja salah satunya adalah penelitian (Adiansyah dkk., 2021), (Suriyana dkk., 2020), (Kurniawan, 2018), (Restyorini, 2021) yang mana terdapat pengaruh signifikan antara *knowledge management* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Namun berbeda dengan Penelitian (Singgih dkk., 2020) bahwa *Knowledge management* tidak ada pengaruh yang signifikan yang terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Penempatan Kerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hipotesis kedua penempatan kerja karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil *Path coefficient* sebesar 0,243 dengan *p-value* sebesar

0,043 yang mana nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,043 < 0,05$) yang menyatakan bahwa penempatan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember terbukti kebenarannya atau H_2 diterima. Hal ini disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan penempatan kerja karyawan yang telah memberikan dampak positif terhadap Kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Aspek-aspek penempatan kerja karyawan tersebut diantaranya adalah: latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kesehatan fisik dan mental, status perkawinan serta faktor umur. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek penempatan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember.

Latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja merupakan dua aspek penting dalam penempatan kerja karyawan. Latar belakang pendidikan memberikan dasar pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk suatu posisi tertentu. Kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan posisi kerja dapat meningkatkan efektivitas karyawan Bank Jatim Cabang Jember dalam menjalankan tugasnya. Sementara itu, pengalaman kerja memberi nilai tambah berupa pemahaman praktis dan keterampilan yang telah teruji di lapangan. Kombinasi keduanya memungkinkan karyawan untuk lebih cepat beradaptasi dan berkontribusi secara optimal dalam peran baru karyawan Bank Jatim Cabang Jember, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kesehatan fisik dan mental merupakan aspek vital dalam penempatan kerja. Kesehatan fisik yang baik memungkinkan karyawan Bank Jatim Cabang Jember untuk menjalankan tugas-tugas yang mungkin memerlukan stamina atau ketahanan tertentu. Sementara itu, kesehatan mental yang baik penting untuk mengelola stres kerja, berkomunikasi efektif dengan rekan kerja, dan membuat keputusan yang tepat. Penempatan yang mempertimbangkan kesehatan fisik dan mental karyawan dapat mencegah kelelahan berlebih, burnout, dan masalah kesehatan lainnya, sehingga berkontribusi pada kepuasan kerja jangka panjang.

Status perkawinan dan faktor umur juga menjadi pertimbangan dalam penempatan kerja. Status perkawinan dapat mempengaruhi kebutuhan dan preferensi karyawan terkait jadwal kerja, lokasi, atau tunjangan tertentu. Faktor umur dapat berkaitan dengan tingkat energi, pengalaman hidup, dan tahap karir karyawan. Penempatan yang mempertimbangkan kedua aspek ini dapat membantu menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional karyawan. Misalnya, karyawan yang sudah menikah dan memiliki anak mungkin lebih cocok ditempatkan di posisi yang menawarkan jadwal kerja yang lebih fleksibel. Dengan memperhatikan aspek-aspek ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sesuai dengan kebutuhan individual karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) Penempatan kerja yang tepat, di mana karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan, pengalaman, dan minat mereka, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Penempatan yang baik memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan diakui atas kemampuan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian (Devi dkk., 2016), dan (Iskandar, 2020) yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja.

Berdasarkan hipotesis ketiga kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil *Path coefficient* sebesar 0,183 dengan p -value sebesar 0,019 yang mana nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,019 < 0,05$) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember terbukti kebenarannya atau H_3 diterima. Hal ini disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan kompensasi yang memberikan dampak negatif terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Aspek-aspek kompensasi tersebut diantaranya adalah: upah/gaji, insentif tunjangan dan fasilitas. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa sebagian responden merasa memberikan respon setuju pada indikator kompensasi.

Upah atau gaji merupakan aspek fundamental dari kompensasi yang biasanya menjadi pertimbangan utama karyawan dalam menilai kepuasan kerja. Namun, dalam kasus Bank Jatim Cabang Jember, tampaknya upah atau gaji tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini bisa terjadi jika karyawan merasa bahwa gaji yang karyawan terima tidak sebanding dengan beban kerja atau tanggung jawab karyawan Bank Jatim Cabang Jember, atau jika ada kesenjangan yang dirasakan antara gaji karyawan dengan standar industri atau harapan karyawan. Meskipun sebagian responden menyatakan setuju dengan indikator kompensasi, ketidakpuasan terhadap aspek gaji ini mungkin cukup kuat untuk menetralkan aspek positif lainnya.

Insentif dan tunjangan merupakan komponen kompensasi yang seharusnya berfungsi sebagai motivator tambahan bagi karyawan. Insentif biasanya terkait dengan kinerja, sementara tunjangan memberikan perlindungan finansial tambahan seperti asuransi kesehatan atau dana pensiun. Jika sistem insentif tidak dirancang dengan baik atau tidak transparan, atau jika tunjangan yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan, hal ini bisa berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Karyawan Bank Jatim Cabang Jember merasa

bahwa usaha ekstra karyawan tidak dihargai secara adil, atau bahwa paket tunjangan tidak memberikan nilai yang cukup bagi karyawan.

Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan juga merupakan bagian dari kompensasi non-finansial yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Ini bisa mencakup lingkungan kerja fisik, peralatan kerja, fasilitas rekreasi, atau program pengembangan karyawan. Jika fasilitas yang disediakan tidak memadai atau tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan, hal ini bisa mengurangi kepuasan kerja. Misalnya, jika karyawan merasa bahwa karyawan tidak memiliki akses ke pelatihan yang diperlukan untuk pengembangan karir, atau jika lingkungan kerja fisik tidak nyaman, hal ini bisa menjadi sumber ketidakpuasan. Meskipun beberapa aspek kompensasi mungkin dinilai positif oleh sebagian responden, dampak negatif dari aspek-aspek lain mungkin lebih dominan, sehingga secara keseluruhan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Bank Jatim Cabang Jember.

(Devonish, 2018) menyatakan kompensasi memiliki peran penting antara imbalan yang ditawarkan dengan individu yang tertarik dengan imbalan tersebut, sehingga karyawan akan bekerja dengan lebih giat agar bisa mendapatkan imbalan tersebut. Karyawan yang diberikan kompensasi dapat merasakan dorongan dan energi positif yang membuat kinerja karyawan semakin baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yaitu penelitian (Bawoleh dkk., 2015), (Abadiyah, 2016) (Mundakir & Zainuri, 2018), (Saban dkk., 2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh *Knowledge management* Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hipotesis keempat *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil *Path coefficient* sebesar 0,644 dengan *p-value* sebesar 0,001 yang mana nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember terbukti kebenarannya atau H_4 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan *knowledge management* telah mampu menciptakan kinerja karyawan. Aspek-aspek *knowledge management* diantaranya adalah: akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, penciptaan pengetahuan, kodifikasi pengetahuan dan retensi pengetahuan. Berdasarkan hasil uji analisis deskriptif variable *knowledge management* menunjukkan bahwa secara umum responden memberikan jawaban setuju pada masing-masing indikator. Menurut Kianto et al. (2016), implementasi praktik *knowledge management* yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Sejalan dengan hal tersebut, (Obeidat dkk., 2022) menemukan bahwa *knowledge management* memiliki efek positif terhadap kinerja organisasi, dengan *knowledge sharing* berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Torabi dkk., 2016), (Lestari, et al., 2020) dan (Widayati dkk., 2022) yang menyatakan bahwa *Knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun sebaliknya penelitian (Christanto & Kadarusman, 2021) dan (Yuningsih dkk., 2023) memiliki hasil yang berbeda yaitu *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja.

Pengaruh Penempatan kerja karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hipotesis kelima penempatan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil *Path coefficient* sebesar 0,520 dengan *p-value* sebesar 0,001 yang mana nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) menyatakan bahwa penempatan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember, terbukti kebenarannya atau H_5 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan penempatan kerja karyawan telah mampu meningkatkan produktifitas kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember.

Aspek pertama yang berperan penting adalah kesesuaian antara latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja dengan posisi yang ditempati. Ketika karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikan karyawan Bank Jatim Cabang Jember, karyawan cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab karyawan. Ini memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Selain itu, pengalaman kerja yang relevan dapat mempercepat proses adaptasi dan meningkatkan kualitas kerja. Misalnya, seorang karyawan dengan latar belakang akuntansi yang ditempatkan di bagian keuangan akan lebih mudah memahami dan menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan bank.

Aspek kedua yang mempengaruhi kinerja adalah kesehatan fisik dan mental karyawan. Penempatan kerja yang mempertimbangkan kondisi kesehatan karyawan dapat mencegah kelelahan berlebih dan stres kerja. Karyawan yang sehat secara fisik dan mental cenderung lebih produktif, lebih jarang absen, dan dapat mengelola beban kerja dengan lebih baik. Misalnya, karyawan yang memiliki kondisi fisik prima mungkin lebih cocok

ditempatkan pada posisi yang membutuhkan mobilitas tinggi, seperti bagian pemasaran atau layanan nasabah langsung.

Aspek ketiga meliputi faktor umur dan status perkawinan. Penempatan yang mempertimbangkan tahap karir dan kehidupan pribadi karyawan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan. Misalnya, karyawan yang lebih muda mungkin lebih cocok ditempatkan pada posisi yang menawarkan tantangan dan peluang pengembangan karir, sementara karyawan yang sudah berkeluarga mungkin lebih menghargai posisi dengan jadwal kerja yang lebih fleksibel. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini, Bank Jatim Cabang Jember dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Topan, 2020), (Siahaan & Bahri, 2019) dan (Sandra, 2022) yang menyatakan bahwa Penempatan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hal tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Razak dkk., 2021) dan (Iskandar, 2020) bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hipotesis keenam kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil *Path coefficient* sebesar 0,247 dengan *p-value* sebesar 0,032 yang mana nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,032 < 0,05$) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember, terbukti kebenarannya atau H_6 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan kompensasi telah mampu meningkatkan produktifitas kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember.

Pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember dapat dijelaskan melalui beberapa aspek penting. Berikut adalah penjelasan dalam tiga paragraf:

Aspek pertama yang berperan penting adalah upah atau gaji. Sistem penggajian yang adil dan kompetitif dapat menjadi motivator kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa upah yang karyawan terima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan efisien. Selain itu, gaji yang kompetitif juga dapat membantu Bank Jatim Cabang Jember untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan organisasi. Misalnya, seorang karyawan yang merasa gajinya sepadan dengan kinerjanya mungkin akan lebih bersedia untuk mengambil tanggung jawab tambahan atau bekerja lebih lama jika diperlukan.

Aspek kedua adalah insentif dan tunjangan. Sistem insentif yang dirancang dengan baik dapat mendorong karyawan untuk mencapai atau bahkan melampaui target kinerja yang ditetapkan. Insentif ini bisa berupa bonus kinerja, komisi, atau penghargaan lainnya yang terkait langsung dengan pencapaian karyawan. Tunjangan, di sisi lain, seperti asuransi kesehatan, dana pensiun, atau tunjangan pendidikan, dapat memberikan rasa aman dan dihargai kepada karyawan. Hal ini dapat mengurangi stres terkait masalah finansial dan kesehatan, memungkinkan karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaan karyawan. Misalnya, seorang karyawan yang tahu bahwa dia akan menerima bonus jika mencapai target penjualan tertentu mungkin akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan mencari strategi inovatif untuk mencapai target tersebut.

Aspek ketiga adalah fasilitas yang disediakan oleh perusahaan sebagai bagian dari kompensasi non-finansial. Fasilitas yang memadai dan mendukung dapat secara signifikan meningkatkan produktivitas dan efisiensi karyawan. Ini bisa mencakup lingkungan kerja yang nyaman dan aman, peralatan dan teknologi yang up-to-date, serta program pengembangan dan pelatihan karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan berinvestasi dalam kesejahteraan dan pengembangan karyawan melalui fasilitas yang disediakan, karyawan cenderung lebih loyal dan berkomitmen terhadap perusahaan. Misalnya, seorang karyawan yang memiliki akses ke pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan mungkin akan lebih mampu menangani tugas-tugas kompleks dan memberikan layanan yang lebih baik kepada nasabah, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan Bank Jatim Cabang Jember.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh oleh (Zulkarnaen & Herlina, 2018) dan (Abadiyah, 2016) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sandra, 2022) dan (Mundakir & Zainuri, 2018) bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena menurut (Mundakir & Zainuri, 2018), Kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh adanya kenaikan kompensasi secara berkala karena yang terpenting bagi karyawan adalah karyawan bisa mendapatkan pekerjaan.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hipotesis ketujuh Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil *Path coefficient* sebesar 0,263 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember terbukti kebenarannya atau H_7 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek Kepuasan kerja yang berkaitan dengan kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember.

Aspek pertama adalah pekerjaan itu sendiri dan kesempatan promosi. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang karyawan lakukan, karyawan Bank Jatim Cabang Jember cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap tugas-tugas karyawan. Pekerjaan yang menantang, bermakna, dan sesuai dengan minat serta kemampuan karyawan dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Ini dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih kreatif, dan lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas karyawan. Kesempatan promosi, di sisi lain, memberikan jalur yang jelas untuk pertumbuhan karir dan pengembangan profesional. Karyawan Bank Jatim Cabang Jember yang melihat adanya peluang untuk maju dalam organisasi cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, mengambil inisiatif tambahan, dan berusaha untuk unggul dalam pekerjaan karyawan. Misalnya, seorang teller bank yang tahu bahwa kinerja yang baik dapat membuka peluang promosi ke posisi manajerial mungkin akan lebih bersemangat dalam melayani nasabah dan mempelajari aspek-aspek lain dari operasional bank.

Aspek kedua adalah pengawasan. Kualitas pengawasan memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja dan, pada gilirannya, kinerja karyawan. Pengawasan yang efektif melibatkan pemberian dukungan, umpan balik konstruktif, dan panduan yang jelas kepada karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa atasan karyawan kompeten, adil, dan mendukung, karyawan cenderung merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan karyawan. Pengawasan yang baik juga dapat membantu karyawan mengatasi hambatan dalam pekerjaan, memperbaiki kekurangan, dan mengoptimalkan kekuatan karyawan. Ini dapat menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Misalnya, seorang manajer cabang yang secara reguler memberikan umpan balik dan coaching kepada stafnya dapat membantu karyawan meningkatkan keterampilan layanan nasabah, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja cabang secara keseluruhan.

Aspek ketiga adalah rekan kerja. Hubungan yang positif dengan rekan kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan mendukung. Ketika karyawan merasa nyaman dan diterima oleh rekan-rekan karyawan, karyawan cenderung lebih bahagia di tempat kerja dan lebih bersedia untuk berkolaborasi dan saling membantu. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi tim, mendorong pertukaran ide dan pengetahuan, serta menciptakan sinergi yang positif dalam organisasi. Selain itu, hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat membantu mengurangi stres kerja dan mencegah konflik yang dapat menghambat produktivitas. Misalnya, dalam sebuah tim di bagian kredit Bank Jatim Cabang Jember, jika anggota tim memiliki hubungan yang baik dan saling mendukung, karyawan mungkin akan lebih efektif dalam mengevaluasi aplikasi kredit, berbagi informasi penting, dan menyelesaikan masalah bersama, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja departemen secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Abadiyah, 2016), (Mundakir & Zainuri, 2018), (Saban dkk., 2020), (Singgih dkk., 2020) dan (Topan, 2020) menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *knowledge management* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kedelapan *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember terbukti kebenarannya atau H_8 diterima. Hasil pengujian menunjukkan ada pengaruh tidak langsung dari *knowledge management* (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel intervensi Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,170 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel *knowledge management* (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 0,697. Menurut (Cabrera dan Cabrera, 2019) berpendapat bahwa *knowledge management* dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan memberikan akses ke pengetahuan yang mereka butuhkan untuk berkembang dalam peran mereka. Karyawan yang lebih puas dan terlibat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan lebih mungkin untuk tetap bersama organisasi.

Hasil Penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yaitu penelitian (Kurniawan, 2018), menyatakan bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Terdapat Pengaruh Penempatan kerja karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kesembilan penempatan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa

penempatan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember terbukti kebenarannya atau H_9 diterima.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung dari variabel penempatan kerja karyawan (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel intervening Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,064 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel penempatan kerja karyawan (X₂) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 0,520. Menurut (Wardhani dkk., 2023) Penempatan kerja karyawan yang sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, serta kemampuan yang dimiliki diharapkan dapat membuat karyawan merasa nyaman saat ditempatkan, sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja mengeluarkan potensinya secara maksimal. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang meneliti tentang Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* yaitu penelitian (Topan, 2020) menyatakan bahwa penempatan kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kesepuluh kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember terbukti kebenarannya atau H_{10} diterima. Hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung dari variabel kompensasi (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,048 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel kompensasi (X₃) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 0,247. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian (Mundakir & Zainuri, 2018) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa knowledge management, penempatan kerja, dan kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Selain itu, ketiga variabel tersebut juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja sendiri terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara tidak langsung, knowledge management dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, namun nilai pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya. Sementara itu, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai pengaruh tidak langsung yang lebih besar dibandingkan pengaruh langsungnya. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting sebagai variabel mediasi, khususnya dalam memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Abadiyah, R. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*, 2(1), 49–66. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i1.837>
- Adiansyah, Mukhlis, & Sakir, A. (2021). The Influence of Learning Organization, Knowledge Management and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Their Impact on Employee Performance of USK Medical Faculty. *International Journal of Scientific and Management Research*, 04(05), 225–244. <https://doi.org/10.37502/ijsmr.2021.4515>
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management* (4th ed.). Chicago Business Press.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bawoleh, V. S., Pangemanan, S. S., & Tielng, M. V. J. (2015). The Effect Of Motivation And Compensation Toward Job Satisfaction In PT. SIG Asia Bitung. *Jurnal EMBA*, 3(3), 472–481.
- Bowling, N. A., Khazon, S., Meyer, R. D., & Burrus, C. J. (2020). Situational strength as a moderator of the relationship between job satisfaction and job performance: A meta-analytic examination. *Journal of Business and Psychology*, 35(6), 745–765. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9340-7>
- Cabrera, E. F., & Cabrera, Á. (2019). Fostering Knowledge Sharing Through People Management Practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(5), 720-735

- Christanto, & Kadarusman. (2021). Budaya organisasi, knowledge management terhadap kinerja dengan loyalitas kerja sebagai mediasi. *6*, 65–74.
- Chung, C. C., Park, H. Y., Lee, J. Y., & Kim, K. C. (2022). Human resource management practices and firm performance in international joint ventures: The role of parent control and international experience. *Journal of International Business Studies*, *53*(4), 706–731. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00381-3>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Dalkir, K. (2020). *Knowledge Management in Theory and Practice* (3rd ed.). MIT Press.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Devi, C. R., Susilo, E. A., & Ratri, A. M. (2016). Pengaruh Penempatan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Faculty of Social and Political Science University of Merdeka Malang, Vol. 3 No.*
- Devonish, D. (2018). Effort-reward imbalance at work: the role of job satisfaction. *Personnel Review*, *47*(2), 319–333. <https://doi.org/10.1108/pr-08-2016-0218>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (5th Ed). Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. F. (2019). *Multivariate Data Analysis*. (8 Ed). United Kingdom : Cengage Learning.
- Iskandar, H. (2020). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, *8*(4), 243–260. <https://doi.org/10.26418/ejme.v8i4.43638>
- Jiang, K., & Lavaysse, L. M. (2019). Cognitive and affective job insecurity: A meta-analysis and a primary study. *Journal of Management*, *44*(6), 2307–2342. <https://doi.org/10.1177/0149206318773853>
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Pers.
- Koch, T. W., & MacDonald, S. S. (2020). *Bank Management* (8th ed.). Cengage Learning.
- Kurniawan, F. (2018). Pengaruh Knowledge Management dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta). Dalam *Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia* (Vol. 1, Nomor 1). Universitas Islam Indonesia.
- Lestari, M. D., Sambul, Sofia. A., & Walangitan, O. F. C. (2020). Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri KC Tahuna. *Productivity*, *1*(4), 334–338. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/30071>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2022). *Human Resource Management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., Paauwe, J., & Dries, N. (2020). HR managers' talent philosophies: prevalence and relationships with perceived talent management practices. *The International Journal of Human Resource Management*, *31*(4), 562–588. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1579747>
- Mundakir, & Zainuri. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, *1*(1), 37–48.
- Obeidat, B. Y., Abdallah, A. B., Aqqad, N. O., Akhoershiedah, A.-H. O. M., & Maqableh, M. (2022). The effect of intellectual capital on organizational performance: The mediating role of knowledge sharing. *Management Decision*, *55*(3), 512–537. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2016-0736>
- Pulakos, E. D., Mueller-Hanson, R., & Arad, S. (2020). The evolution of performance management: Searching for value. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *6*, 249–271. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015009>
- Restyorini, D. F. (2021). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT . Semen Indonesia (Persero) Tbk. *Ilmu Informasi dan Perpustakaan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga*, 1–12.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sandra, J. (2022). Pengaruh Penempatan Kerja, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. RHB Sekuritas Kantor Pusat Wisma Mulia Building Jakarta Selatan. *Jurnal Lentera Bisnis*, *11*(2), 146. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i2.538>
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- Singgih, E., Iskandar, J., Goestjahjanti, F. S., Fahlevi, M., Nadeek, M., Fahmi, K., Anwar, R., Asbari, M., & Aguspurwanto. (2020). The role of job satisfaction in the relationship between transformational leadership, knowledge management. *Solid State Technology*, *63*(2), 1–27.

- Siregar, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual dan SPSS*. Jakarta : Kencana.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suriyana, N., Wijaya, R. A., & Kumbara, V. B. (2020). Pengaruh Tingkat Quality of Work Life (QWL), dan Knowledge Management terhadap Organizing Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Graindo Mediatama. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 548–559. <https://doi.org/10.38035/JMPIS.V1I2.320>
- Topan. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta (Vol. 2017, Nomor 1) [Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta]. <http://190.119.145.154/handle/20.500.12773/11756>
- Torabi, M. H. R., Kyani, A., & Falakinia, H. (2016). An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(May), 471–481. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.059>
- Wardhani, D. P., Annisa, N. N., & Dwi Elfarina, D. (2023). Pengaruh Penempatan dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Ej International Eyelashes. *Valid Jurnal Ilmiah*, 20(2), 133–140.
- Widayati, C. C., Anah, S., & Usman, M. (2022). Pengaruh Knowledge Management, Skill, Dan Attitude Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt Sun Life Syariah Di Jakarta). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 128–138.
- Wijaya, N. H. S., & Sutanto, E. M. (2022). Talent management practices, employee outcomes, and organizational effectiveness: A study of Indonesian banks. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(7), 2845–2866. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2021-0212>
- Yuningsih, N., Maryadi, A., & Rustianah. (2023). Analisis Knowledge Management Dan Kualitas SDM Terhadap Kinerja Bisnis Melalui Inovasi Sebagai Variabel Mediasi Pada UMKM. 12, 56–62. *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 12, Nomor 1, Juni 2023*
- Zhang, J., & Zheng, L. (2022). Knowledge management practices and job satisfaction: The role of knowledge sharing and organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 459-478. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2021-0465>