

ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI Z DI PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA, TBK. BRANCH BALARAJA

Ahmad Fatoni¹, M. Yus Firdaus², Erialdy³

Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

E-mail Corespondent: yis@unis.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Branch Balaraja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal dengan metode survei korelasional. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan Generasi Z di cabang Balaraja sebanyak 105 orang, di mana sampel diambil menggunakan teknik jenuh (sensus) N=105. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berskala Likert 1-5 yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data meliputi uji statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t parsial, serta uji koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($B = 0,292$, $t = 3,204$, $p = 0,002 < 0,05$) dengan kontribusi 22,0%; (2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($B = 0,376$, $t = 4,091$, $p = 0,000 < 0,05$) dengan kontribusi 27,8%; (3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($B = 0,286$, $t = 2,914$, $p = 0,004 < 0,05$) dengan kontribusi 22,3%; dan (4) Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z dengan koefisien korelasi $R = 0,849$ dan koefisien determinasi $R^2 = 0,722$ (72,2%). Perusahaan disarankan menerapkan sistem kompensasi berbasis KPI, motivasi intrinsik, dan pembinaan disiplin komunikatif.

Kata kunci: Kompensasi, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Generasi Z

Abstract

This study aims to analyze the effect of compensation, work motivation, and work discipline on the performance of Generation Z employees at PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Balaraja Branch. A causal quantitative approach with a correlational survey method was employed. The study population comprised all 105 Generation Z employees at the Balaraja branch, with data collected using a saturated sampling (census) technique (N=105). Data were gathered through a 5-point Likert scale questionnaire, validated for accuracy and reliability. Data analysis included descriptive statistics, classical assumption tests, multiple linear regression, partial t-tests, and coefficient of determination (R^2) analysis. The results revealed that: (1) Compensation has a positive and significant effect on employee performance ($B = 0.292$, $t = 3.204$, $p = 0.002 < 0.05$), contributing 22.0%; (2) Work motivation has a positive and significant effect on performance ($B = 0.376$, $t = 4.091$, $p = 0.000 < 0.05$), contributing 27.8%; (3) Work discipline has a positive and significant effect on performance ($B = 0.286$, $t = 2.914$, $p = 0.004 < 0.05$), contributing 22.3%; and (4) Simultaneously, compensation, work motivation, and work discipline significantly influence Generation Z employee performance with a correlation coefficient of $R = 0.849$ and a

coefficient of determination $R^2 = 0.722$ (72.2%). Retail management is advised to refine KPI-based compensation, foster intrinsic motivation, and implement communicative discipline practices.

Keywords: *Compensation, Work Motivation, Work Discipline, Employee Performance, Generation Z*

A. Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memegang peranan sentral dalam menentukan keunggulan bersaing dan keberlanjutan organisasi di era bisnis modern. Dalam industri ritel jaringan minimarket yang sangat dinamis, modal manusia menjadi penggerak utama dalam pencapaian sasaran strategis, efisiensi operasional, dan kualitas pelayanan pelanggan. PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. (Alfamart) sebagai salah satu pelaku ritel terbesar di Indonesia dengan lebih dari 19.000 gerai dan 34 pusat distribusi, menghadapi pergeseran demografi tenaga kerja yang signifikan seiring masuknya Generasi Z (kelahiran 1997-2012) ke dalam angkatan kerja operasional lini depan seperti kasir, pramuniaga, dan staf logistik.

Fenomena di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Branch Balaraja menunjukkan tantangan manajerial terkait dinamika kerja karyawan Generasi Z. Berdasarkan data internal HRD periode 2024-2025, terjadi fluktuasi kinerja dan kedisiplinan yang ditandai dengan tingkat keterlambatan absensi di lima departemen utama (Building & Maintenance, Finance Accounting, Inventory Control, Information Technology, dan General Service) serta fluktuasi angka kecenderungan keluar-masuk (turnover) tenaga kerja muda. Karakteristik unik Generasi Z yang mengutamakan fleksibilitas, keterbukaan, pengakuan instan, serta keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) memerlukan penyesuaian pendekatan manajemen SDM agar tidak menimbulkan kebosanan (burnout) atau penurunan produktivitas.

Studi literatur terdahulu mengonfirmasi pentingnya keterpaduan faktor kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Andriani & Sutanto (2022) serta Pratiwi & Siregar (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja intrinsik dan ekstrinsik memberikan dorongan positif terhadap kinerja karyawan ritel Generasi Z. Sementara itu, kajian Prasetyo & Lestari (2023) dan Wulandari & Pratama (2023) menggarisbawahi bahwa kedisiplinan berbasis penguatan positif dan mentoring berkesinambungan lebih efektif mendorong efisiensi waktu dibandingkan pendekatan hukum/sanksi otoriter. Di sisi lain, teori Two-Factor Herzberg, Teori Harapan Vroom, dan Teori Reinforcement Skinner memberikan landasan teoritis bahwa sistem reward yang adil dan transparan (kompensasi) bekerja secara bersinergi dengan dorongan pencapaian (motivasi) dan kepatuhan norma kerja (disiplin).

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, perumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada: (1) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Branch Balaraja? (2) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di cabang tersebut? (3) Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z? dan (4) Bagaimana pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja

karyawan Generasi Z? Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai kontribusi masing-masing variabel serta memberikan masukan strategis bagi manajemen ritel dalam mengelola talenta muda secara optimal.

B. Metode

Penelitian ini dilaksanakan di Office PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Branch Balaraja yang beralamat di Jalan Aria Jaya Santika No. 19, Kelurahan Pasir Bolang, Kecamatan Tigaraksa, Kabupaten Tangerang, Banten. Kegiatan penelitian berlangsung dari bulan Maret hingga Juni 2025. Desain penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif kausalitas dengan model survei korelasional untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen kompensasi (X1), motivasi kerja (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y).

Populasi sasaran penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z (tahun kelahiran 1997–2004) di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Branch Balaraja yang berjumlah 105 orang dari total 383 karyawan office. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), di mana seluruh anggota populasi sebanyak 105 karyawan dijadikan sampel penelitian untuk meminimalkan kesalahan generalisasi.

Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner tertutup berskala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Operasionalisasi variabel mencakup: (1) Kompensasi (X1) dengan indikator gaji, upah, bonus, insentif, fasilitas, dan tunjangan; (2) Motivasi Kerja (X2) dengan indikator keinginan, dorongan, hubungan antar karyawan, pemenuhan kebutuhan, lingkungan kerja, dan penghargaan; (3) Disiplin Kerja (X3) dengan indikator tujuan, kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, dan sanksi; serta (4) Kinerja Karyawan (Y) dengan indikator produktivitas, kualitas, kehadiran, inisiatif, kreativitas, dan kerja sama tim.

Pengujian instrumen dilakukan terhadap $r_{\text{tabel}} = 0,192$ ($df = N - 2 = 103$, $\alpha = 0,05$). Hasil uji validitas menunjukkan seluruh butir pertanyaan valid ($r_{\text{hitung}} > 0,192$), dan uji reliabilitas menghasilkan koefisien Cronbach's Alpha di atas 0,60 ($X1 = 0,763$; $X2 = 0,732$; $X3 = 0,754$; $Y = 0,765$). Teknik analisis data diproses menggunakan IBM SPSS Statistics 26 meliputi: analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik (uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinieritas VIF & Tolerance, uji heteroskedastisitas Glejser), analisis regresi linear berganda ($KK = a + B1 \cdot K + B2 \cdot MK + B3 \cdot DK + e$), uji t parsial, uji koefisien korelasi (R), dan koefisien determinasi (R^2 serta R^2 partial).

C. Hasil dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Responden dan Uji Deskriptif

Berdasarkan karakteristik demografi dari 105 responden karyawan Generasi Z, sebanyak 59 orang (56%) berjenis kelamin pria dan 46 orang (44%) berjenis kelamin wanita. Distribusi tahun kelahiran didominasi oleh kelahiran tahun 1997 sebanyak 25 orang (24%), 1999 sebanyak 25 orang (24%), 2001 sebanyak 16 orang (15%), 1998 sebanyak 14 orang (13%), 2000 sebanyak 13 orang (12%), 2002 sebanyak 8 orang (8%), 2003 sebanyak 3 orang (3%), dan 2004 sebanyak 1 orang (1%).

Tabel 1. Hasil Uji Statistik Deskriptif (N = 105)

Variabel	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviasi
Kompensasi (X1)	19	29	25,87	2,477
Motivasi Kerja (X2)	19	30	26,09	2,390
Disiplin Kerja (X3)	18	29	25,93	2,509
Kinerja Karyawan (Y)	19	29	26,00	2,527

Sumber: Hasil Olah Data SPSS v26 (2025)

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk memastikan model regresi linier tidak bias dan memenuhi kriteria BLUE (Best Linear Unbiased Estimator):

- Uji Normalitas: Hasil pengujian One-Sample Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 ($> 0,05$) dan sebaran plot P-P mengikut garis diagonal, mengonfirmasi bahwa data residual berdistribusi normal.
- Uji Multikolinieritas: Nilai Tolerance untuk Kompensasi (0,345), Motivasi Kerja (0,365), dan Disiplin Kerja (0,290) seluruhnya $> 0,10$, serta nilai VIF (2,896; 2,739; dan 3,450) $< 10,00$, yang membuktikan bebas dari masalah multikolinieritas.
- Uji Heteroskedastisitas: Uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi variabel X1 (0,767), X2 (0,262), dan X3 (0,347) yang semuanya $> 0,05$, didukung pola scatterplot yang menyebar acak tanpa membentuk pola tertentu.

3. Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji t Parsial

Hasil estimasi persamaan regresi linear berganda dan pengujian hipotesis parsial disajikan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Hasil Output Regresi Linear Berganda dan Uji t Parsial

Model / Variabel	B	Std. Error	Beta	t_hitung	Sig.	VIF
(Konstanta)	1,222	1,542	-	0,792	0,430	-
Kompensasi (X1)	0,292	0,091	0,286	3,204	0,002	2,896
Motivasi Kerja (X2)	0,376	0,092	0,355	4,091	0,000	2,739
Disiplin Kerja (X3)	0,286	0,098	0,284	2,914	0,004	3,450

Sumber: Hasil Olah Data SPSS v26 (2025). Variable Terikat: Kinerja Karyawan (Y); $t_{tabel} = 1,984$ ($df=101$, $\alpha=0,05$).

Dari Tabel 2, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$KK = 1,222 + 0,292(X1) + 0,376(X2) + 0,286(X3) + e$$

Interpretasi matematis persamaan regresi:

- 1) Nilai Konstanta (a) = 1,222 menunjukkan bahwa jika kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja bernilai konstan (0), maka skor kinerja karyawan Generasi Z adalah sebesar 1,222 poin.
- 2) Koefisien Regresi Kompensasi ($B1$) = 0,292 menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 unit variabel kompensasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,292 poin.
- 3) Koefisien Regresi Motivasi Kerja ($B2$) = 0,376 menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1

unit motivasi kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0,376 poin.

4) Koefisien Regresi Disiplin Kerja (B3) = 0,286 menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 unit disiplin kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0,286 poin.

4. Hasil Uji Korelasi dan Koefisien Determinasi (R2)

Hasil analisis korelasi berganda menghasilkan nilai $R = 0,849$, yang menunjukkan tingkat hubungan yang sangat kuat antara kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama dengan kinerja karyawan. Nilai Koefisien Determinasi (R2) sebesar 0,722 (72,2%), bermakna bahwa 72,2% variabilitas kinerja karyawan Generasi Z di PT. SAT Tbk Branch Balaraja mampu dijelaskan secara simultan oleh ketiga variabel independen, sedangkan sisanya 27,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian (seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja).

Tabel 3. Rincian Perhitungan Koefisien Determinasi Parsial

Variabel Independen	Koefisien Beta	Zero-Order	Determinasi	Persentase (%)
Kompensasi (X1)	0,286	0,768	0,220	22,0%
Motivasi Kerja (X2)	0,355	0,783	0,278	27,8%
Disiplin Kerja (X3)	0,284	0,786	0,223	22,3%
Total Determinasi (R2)	-	-	0,722	72,2%

Sumber: Perhitungan Nilai Beta x Zero-Order (SPSS v26, 2025)

5. Pembahasan Hasil Penelitian

a. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z Uji t parsial menghasilkan $t_{hitung} = 3,204 > t_{tabel} = 1,984$ dengan signifikansi 0,002 ($< 0,05$). Hipotesis pertama (H1) diterima, di mana kompensasi memberikan kontribusi efektif sebesar 22,0% terhadap kinerja. Temuan ini mendukung Teori Harapan Vroom dan Teori Higienis Herzberg. Bagi Generasi Z di Alfamart, kompensasi finansial (gaji pokok, lembur, bonus KPI) dipandang sebagai pemenuhan keadilan dasar. Lebih dari itu, kompensasi non-finansial seperti program reward 'Karyawan Teladan Bulanan', voucher belanja, serta fasilitas kerja digital memberikan dampak psikologis yang signifikan dalam menekan angka turnover sebesar 18% (data internal HR 2023). Hasil ini sejalan dengan temuan Raharjo & Setiawan (2022) dan Wijaya & Saputra (2023).

b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z Hasil uji t menunjukkan $t_{hitung} = 4,091 > t_{tabel} = 1,984$ dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hipotesis kedua (H2) diterima dengan kontribusi parsial terbesar yaitu 27,8%. Motivasi kerja menjadi prediktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja Generasi Z. Karyawan muda merespons secara sangat positif terhadap dorongan intrinsik seperti adanya ruang tumbuh, pengakuan pencapaian ('Alfamart Star Employee'), serta gaya kepemimpinan partisipatif yang membimbing. Implementasi pelatihan internal terbukti meningkatkan produktivitas hingga 22% bagi peserta pelatihan. Temuan ini memperkuat studi Robbins & Judge (2019), Andriani & Sutanto (2022), dan Pratiwi & Fadli (2023) yang menegaskan bahwa Generasi Z bekerja dengan antusias tinggi saat pekerjaan memberikan makna dan apresiasi transparan.

c. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z
Pengujian variabel disiplin kerja menghasilkan $t_{hitung} = 2,914 > t_{tabel} = 1,984$ dengan signifikansi $0,004 (< 0,05)$. Hipotesis ketiga (H3) diterima dengan kontribusi parsial 22,3%. Kedisiplinan pada sektor ritel merupakan fondasi kepatuhan terhadap Standard Operating Procedure (SOP) harian gerai dan pusat distribusi. Bagi Generasi Z, penerapan disiplin berbasis hukuman/represif terbukti tidak efektif. Sebaliknya, pendekatan disiplin partisipatif berbasis pembiasaan, transparansi sistem absensi digital, dan keteladanan pimpinan mampu meningkatkan kepatuhan dan efisiensi pelayanan pelanggan secara konsisten. Hal ini sesuai dengan Teori Reinforcement Skinner serta temuan empiris Mangkunegara (2017) dan Wulandari & Pratama (2023).

d. Pengaruh Simultan Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja
Secara simultan, gabungan variabel kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z dengan kontribusi determinasi total 72,2% (H4 diterima). Sinergi ketiga variabel menciptakan ekosistem kerja yang kondusif. Evaluasi internal HRD Alfamart menunjukkan bahwa unit kerja yang menerapkan paket penghargaan berbasis kinerja, coaching berkala, dan penegakan SOP konsisten memiliki tingkat produktivitas 25% lebih tinggi dibanding unit yang dikelola secara parsial. Hasil penelitian ini mendukung temuan Hidayat & Sari (2021) serta Utami (2024).

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Branch Balaraja ($B = 0,292$, $t = 3,204$, $p = 0,002$) dengan kontribusi determinasi 22,0%.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Generasi Z ($B = 0,376$, $t = 4,091$, $p = 0,000$) dengan kontribusi determinasi parsial terbesar yakni 27,8%.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Generasi Z ($B = 0,286$, $t = 2,914$, $p = 0,004$) dengan kontribusi determinasi 22,3%.
4. Secara simultan, kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk. Branch Balaraja dengan koefisien korelasi $R = 0,849$ (sangat kuat) dan koefisien determinasi $R^2 = 0,722$ (72,2%).

Referensi

Buku

- Edison, E., Anwar, Y., & Komari, I. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 (Edisi 10)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior (18th ed.)*. Pearson Education.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Jurnal

- Andriani, D., & Sutanto, E. M. (2022). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan generasi Z pada perusahaan ritel. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(2), 112–121.
- Anjani, R., & Priyanto, H. (2024). Peran kompensasi non-finansial dalam meningkatkan retensi karyawan muda. *Jurnal Riset Manajemen SDM*, 12(1), 45–56.
- Fitriani, L., & Setiawan, A. (2021). Motivasi Kerja dan Kepuasan Karyawan Generasi Z di Lingkungan Digital. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(2), 71–79.
- Hidayat, R., & Sari, A. P. (2021). Pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan generasi milenial dan Z di sektor ritel. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 36(1), 45–57.
- Prasetyo, A., & Lestari, M. (2023). Persepsi generasi Z terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap produktivitas di lingkungan kerja ritel. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 30(1), 88–97.
- Pratiwi, I., & Fadli, M. (2023). Tantangan pengelolaan motivasi karyawan Generasi Z pada industri ritel modern. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 15(2), 102–115.
- Pratiwi, I., & Siregar, M. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja Generasi Z di jaringan minimarket. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(1), 34–48.
- Raharjo, S., & Setiawan, A. (2022). Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan muda sektor ritel. *Jurnal Ilmiah Manajemen (JIMMU)*, 7(2), 89–98.
- Sari, L., & Budiman, H. (2022). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan generasi Z. *Jurnal Riset Manajemen Terapan*, 14(1), 1–9.
- Utami, A. (2024). Hubungan simultan antara kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin terhadap kinerja generasi Z pada sektor ritel. *Jurnal Manajemen Strategis*, 9(1), 23–35.
- Wijaya, K., & Saputra, R. (2023). Implementasi sistem insentif berbasis KPI pada perusahaan ritel nasional. *Jurnal Ekonomi dan Ritel*, 8(3), 112–124.
- Wulandari, R., & Pratama, N. (2023). Model pembinaan disiplin kerja bagi karyawan generasi Z dalam lingkungan ritel modern. *Jurnal Human Capital Development*, 6(1), 77–85.