

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI PT JONGKA INDONESIA**

**SKRIPSI**



**Ditulis oleh :**

**Nama : Shalazandyan Kresna Jumelano**  
**Nomor Mahasiswa : 17311280**  
**Nama Dosen : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.**  
**Program Studi : Manajemen**  
**Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**  
**YOGYAKARTA**

**2021**

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI PT JONGKA INDONESIA**

**SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat tugas akhir guna memperoleh gelar strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Ditulis oleh :

Nama : Shalazandyan Kresna Jumelano  
Nomor Mahasiswa : 17311280  
Nama Dosen : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**YOGYAKARTA**

**2021**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga 'tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman / sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 10 Agustus 2021

Penulis,



Shalazandyan Kresna Jumelano

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**  
**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA**  
**KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL**  
**INTERVENING DI PT JONGKA INDONESIA**

Oleh :

Nama : Shalazandyan Kresna Jumelano  
Nomor Mahasiswa : 17311280  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 9 Agustus 2021

Telah disahkan dan disetujui oleh

Dosen Pembimbing



**Andriyastuti Suratman, SE., MM.**

# BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

## BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA**

**KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI PT JONGKA INDONESIA**

Disusun Oleh : SHALAZANDYAN KRESNA JUMELANO

Nomor Mahasiswa : 17311280

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS** Pada  
hari, tanggal: Senin, 30 Agustus 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.



Penguji : Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sryana, SE., M.Si, Ph.D.

## HALAMAN PERSEMBAHAN



**Puji syukur Allhamdulillah berkat Allah Subhanahu Wa Ta'ala, dengan rendah hati**

**Saya persembahkan skripsi ini untuk**

*Allah Subhanahu Wa Ta'ala*

*Rasulullah SAW*

*Papa dan Mama dan Kakak-kakakku tersayang*

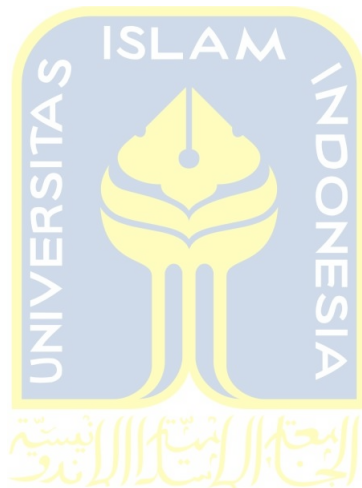
*Almaterku, FBE UII*

*Serta teman-teman seperjuangan kuliah yang selalu ada*

## MOTTO

*“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan dia mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa), “Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami melakukan kesalahan””*

(Q.S Al – Baqarah : 286)



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI PT JONGKA INDONESIA**

**Shalazandyan Kresna Jumelano**  
**Universitas Islam Indonesia**  
**Email : [17311280@students.uii.ac.id](mailto:17311280@students.uii.ac.id)**

**ABSTRAK**

Penelitian ini berkaitan dengan pengaruh dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Jongka Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel yang diteliti seperti lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Populasi sebanyak 142 karyawan. Sampel penelitian digunakan sebanyak 40 karyawan bagian manajerial PT Jongka Indonesia. Oleh karena itu, pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Teknik dalam analisis kuantitatif yang digunakan pada penelitian ini yaitu uji t, uji F, analisis regresi berganda dan analisis jalur. Alat analisis penelitian ini menggunakan SPSS versi 22.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, kompensasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan dengan kinerja karyawan, namun lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, akan tetapi lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak berhasil memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Terakhir, Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan total hipotesis sebanyak sembilan.

**Kata Kunci :** *Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*



**THE IMPACT OF WORK ENVIRONMENT AND COMPENSATION TOWARDS  
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING  
VARIABLE IN PT JONGKA INDONESIA**

**Shalazandyan Kresna Jumelano**  
**Universitas Islam Indonesia**  
**Email : [17311280@students.uii.ac.id](mailto:17311280@students.uii.ac.id)**

**ABSTRACT**

This research title was the impact of Work Environment and Compensation toward Employee Performance with Job Satisfaction as an intervening variabel in PT Jongka Indonesia. The purpose of this study was to determine the effect of the variables studied such as work environment, compensation, job satisfaction and employee performance. This research was quantitative and use questionnaire as data collection method. The population were 142 employees. The research sample used was 40 employees of the managerial section of PT Jongka Indonesia. Therefore, the sampling used purposive sampling. The techniques in quantitative analysis used in this research are t test, F test, multiple regression analysis and path analysis. This research analysis tool uses SPSS version 22.

The results of this study indicate that there is a positif but not significant effect between the work environment on employee performance, compensation has a positive but not significant effect on employee performance, but the work environment and compensation have a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, the work environment has a positive and significant effect on job satisfaction, compensation has a positive and not significant effect on job satisfaction, but the work environment and compensation have a positive and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction didn't succeed in mediating the relationship between the work environment and employee performance. Finally, job satisfaction cannot mediate the relationship of compensation to employee performance. With a total of nine hypotheses.

**Keywords :** *Work Environment, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Saya panjatkan puji syukur *Allhamdulillah* kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala, karena atas berkah, rizki, petunjuk serta karunia-Nya, peneliti mampu menyelesaikan penelitian akhir guna sebagai syarat atas kelulusan dalam menempuh pendidikan S1 di Fakultas Bisnis dan Ekonomika dengan judul “**Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT Jongka Indonesia**”. Tak lupa sholawat serta salam peneliti ucapkan teruntuk baginda Rasulullah SAW telah menyelamatkan umat manusia dari zaman jahiliyah menuju ke zaman islamiyah yang penuh dengan segala ilmu pengetahuan yang ada.

Tentunya ketika menyusun karya ilmiah ini peneliti mengalami perjuangan dan juga tantangan ketika menulis. Peneliti secara sadar memahami bahwa lancarnya penyusunan karya ilmiah ini bukan lain karena upaya, doa, tawakal, dukungan, bantuan dan juga bimbingan yang sangat kuat dari berbagai pihak terhadap peneliti. Dengan begitu, peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih secara tulus dari hati maupun pikiran kepada :

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala, yang selalu memberikan rizki, petunjuk, inayah, serta kurnia-Nya sehingga penulis selalu merasa kuat untuk menjalani setiap cobaan yang dihadapi, semoga hamba-Mu ini istiqomah di jalan-Mu hingga akhir khayat.
2. Rasulullah SAW, yang telah menjadi nabi sekaligus rasul teladan bagi seluruh umat muslim di dunia, harapan penulis bisa terus menjadi umat-Mu hingga hari hisab di akhirat nanti.
3. Kedua orang tercinta saya Ayahanda **Krisnawan Heru Purnomo** sekaligus Ibunda **Tri Supriatin Pamitraniti** yang sudah mendidik, memberikan kasih sayang, doa, perhatian, serta dukungan baik dari moril ataupun finansial. Terimakasih selalu menguatkan penulis

untuk menghadapi segala cobaan yang ada. Semoga Allah mempertemukan kita sekeluarga kelah di Surga-nya

4. Kedua kakak saya tercinta **Wahidyan Kresna Fridayoka** dan **Isnendyan Kresna Purnama** yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis maupun selalu menanyakan proses sejauh mana penulisan skripsi yang dilakukan.
5. **Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D.**, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
6. **Bapak Prof. Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.**, selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. **Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D., CPM.** selaku Kaprodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
8. **Ibu Andriyastuti Suratman, S.E.**, sebagai dosen pembimbing dan juga memberikan ilmu pengetahuan, arahan maupun dukungan bagi seluruh mahasiswa bimbingan dalam mengerjakan skripsi.
9. Sahabat sekaligus keluarga yang selalu memberikan dukungan maupun membuat masa kuliah saya menjadi lebih berwarna **Jambrong, Ayas, Dika, Rizqa, Tyas, Unti, Hanny, Ayang, Fira**. Terimakasih saya ucapkan dari lubuk hati terdalam sudah menjadi teman maupun keluarga dimana tempat bercerita, berkeluh kesah, cecian maupun makian.
10. Keluarga **Management Community** yang sudah menjadi tempat penulis belajar akan dunia luar kampus dimana merasakan kebahagiaan dan juga kesedihan bersama. Tanpa kalian mungkin saya menjadi mahasiswa kupu-kupu.
11. Keluarga **Assistant Lab ERP** (Rere, Iqbal, Yulia, Rifki, Akhsan, Akhlis, Danang, Erina, Veldy, Kepin, Upi) yang sudah menjadi memberikan kenangan-kenangan terakhir dimasa kuliah, mendapatkan teman sekaligus keluarga baru. Saya doakan kalian sukses dengan jalan kalian masing – masing.

12. Teman, Sahabat, sekaligus orang spesial saya komandan Vika Ayudya Putri terimakasih sudah menemani masa perantauan semoga kamu bisa sukses dengan jalan yang kamu pilih.
13. Sahib-sahib dan bro-bro **Hanif aka Gurbun, Boss Adam, The Greatest Batak Tondi, Henri Bima** dan juga manusia-manusia yang berada di grup **AKATSIKUT** terimakasih sudah menjadi tempat berpulang dan berbagi cerita maupun keluh kesah semoga komunikasi dan silaturahmi kita tetap terjaga sampai tua nanti.
14. Sobi-sobi yang berada di grup **nongki yuks** (ale, nabila dan upi) yang sudah menjadi support system juga ketika saya pulang kembali ke kota bekasi, semoga kalian sukses di jalan kalian masing-masing dan pertemanan kita tetap terjaga sampai nanti.
15. Frennie-frennie sejak terbentuknya osis ketika SMA yang tergabung dalam grup JULID PINDAH WA (Fathi, Dieta, Hanipi) terimakasih sudah menjadi teman julid, semoga kalian sehat-sehat dan kerja sesuai dengan passion maupun jurusannya masing-masing.
16. Teman-teman seperjuangan SDM Nilam, Indri, Dhani, Lintang, dan juga Rafza yang sudah membantu saya untuk selalu istiqomah dalam mengerjakan metopel dan skripsi.
17. **Teman – teman Manajemen 2017 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia**, yang tidak mampu saya sebutkan satu persatu.
18. Terimakasih juga untuk Google, Youtube, Spotify, Disney+, Netflix, Twitter, Instagram, Popcorntime, Science Direct, Proquest, Google Scholar dan Emerald yang sudah membantu penulis untuk memperlancar proses pengerjaan skripsi maupun menjadi lahan *refreshing* dalam penulisan.

Ataupun seluruh pihak lainnya yang belum bisa dicantumkan atau disebutkan satu persatu, Penulis berharap apa yang sudah penulis teliti dapat bermanfaat bagi seluruh pihak yang membacanya. Penulis juga memiliki harapan akan ada saran yang bisa membangun akan penelitian ini sehingga akan menjadi penelitian yang lebih baik lagi dan bermanfaat bagi pembacanya. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh



Bekasi, 13 Juli 2021

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jms', is positioned below the date.

Shalazandyan Kresna Jumelano

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1. Penelitian Terdahulu .....	8
2.1.1. Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	8



2.1.2.	Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	17
2.1.3.	Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	26
2.1.4.	Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	34
2.1.5.	Pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	40
2.2.	Landasan Teori.....	54
2.2.1.	Manajemen Sumber Daya Manusia .....	54
2.2.2.	Lingkungan Kerja .....	58
2.2.3.	Kompensasi.....	68
2.2.4.	Kinerja Karyawan .....	79
2.2.5.	Kepuasan Kerja.....	87
2.3.	Hubungan Antar Variabel.....	98
2.3.1.	Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	98
2.3.2.	Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	98
2.3.3.	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	100
2.3.4.	Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	100
2.3.5.	Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	101
2.3.6.	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan ...	102
2.3.7.	Pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	103
2.3.8.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening .....	104
2.3.9.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening .....	106

2.4.	Kerangka Pikir.....	107
2.5.	Hipotesis Penelitian.....	110
BAB III METODE PENELITIAN .....		112
3.1	Pendekatan Penelitian .....	112
3.2	Lokasi Penelitian .....	112
3.2.1	Profil Perusahaan .....	112
3.2.2	Komitmen Perusahaan .....	113
3.2.3	Struktur Organisasi .....	114
3.3	Identifikasi Variabel Penelitian.....	114
3.4	Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian .....	116
3.4.1	Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> ) .....	116
3.4.2	Kompensasi (X <sub>2</sub> ).....	117
3.4.3	Kepuasan Kerja (Z).....	117
3.4.4	Kinerja Karyawan (Y).....	118
3.5	Populasi dan Sampel Penelitian .....	120
3.5.1	Populasi.....	120
3.5.2	Sampel.....	120
3.5.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	120
3.6	Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	120
3.6.1	Jenis Data .....	120
3.6.2	Teknik Pengumpulan Data.....	121



3.7	Uji Instrumen Penelitian.....	122
3.7.1	Uji Validitas .....	122
3.7.2	Uji Reliabilitas .....	123
3.8	Metode Analisis Data .....	123
3.8.1	Uji Asumsi Klasik.....	124
3.8.2	Analisis Regresi Linear .....	125
3.8.2	Uji Hipotesis .....	127
3.8.4	Analisis Jalur.....	129
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>130</b>
4.1	Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian.....	130
4.1.1	Hasil Uji Validitas.....	130
4.1.2	Hasil Uji Reliabilitas.....	134
4.2	Analisis Deskriptif.....	135
4.2.1	Analisis Deskriptif Responden Penelitian .....	135
4.2.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	145
4.3	Uji Asumsi Klasik .....	159
4.3.1	Uji Heteroskedastisitas.....	159
4.3.2	Uji Multikolinearitas.....	160
4.3.3	Uji Normalitas.....	161
4.3.4	Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik .....	162
4.4	Analisis Regresi Linear Berganda.....	162

4.4.1	Pengujian Regresi Linear Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yakni <i>Lingkungan Kerja</i> dan <i>Kompensasi</i> terhadap <i>Kepuasan Kerja</i> .....	162
4.4.2	Pengujian Regresi Linear Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yakni <i>Lingkungan Kerja</i> dan <i>Kompensasi</i> terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> ....	165
4.4.3	Pengujian Regresi Linear Sederhana dengan Menggunakan Satu Variabel Independen yaitu <i>Kepuasan Kerja</i> terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> .....	167
4.5	Uji Hipotesis.....	169
4.5.1	Pengaruh <i>Lingkungan Kerja</i> dan <i>Kompensasi</i> terhadap <i>Kepuasan Kerja</i> .....	169
4.5.2	Pengaruh <i>Lingkungan Kerja</i> dan <i>Kompensasi</i> terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> ...	172
4.5.3	Pengaruh <i>Kepuasan Kerja</i> terhadap <i>Kinerja Karyawan</i> .....	175
4.6	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	176
4.7	Pembahasan.....	181
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....		195
5.1	Kesimpulan.....	195
5.2	Saran.....	196
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	197
DAFTAR PUSTAKA .....		198
LAMPIRAN.....		206

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	2.1 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	14
Tabel 2	2.2 Review Jurnal Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	23
Tabel 3	2.4 Review Jurnal Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	31
Tabel 4	2.4 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	38
Tabel 5	2.5 Review Jurnal Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	44
Tabel 6	2.6 Teori Rujukan Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) .....	46
Tabel 7	2.7 Teori Rujukan Kompensasi ( $X_2$ ).....	47
Tabel 8	2.8 Teori Rujukan Kinerja Karyawan (Y) .....	49
Tabel 9	2.9 Teori Rujukan Kepuasan Kerja (Z) .....	52
Tabel 10	4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel .....	130
Tabel 11	4.2 Hasil Analisis Uji Validitas Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) .....	131
Tabel 12	4.3 Hasil Analisis Uji Validitas Kompensasi ( $X_2$ ).....	132
Tabel 13	4.4 Hasil Analisis Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z).....	132
Tabel 14	4.5 Hasil Analisis Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y) .....	133
Tabel 15	4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	135
Tabel 16	4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	136
Tabel 17	4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	137
Tabel 18	4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	139
Tabel 19	4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	140
Tabel 20	4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	141
Tabel 21	4.12 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan .....	143
Tabel 22	4.13 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian.....	144
Tabel 23	4.14 Kategori Kelas Interval .....	146
Tabel 24	4.15 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) .....	146

Tabel 25 4.16 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) .....	147
Tabel 26 4.17 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) .....	149
Tabel 27 4.18 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).....	150
Tabel 28 4.18 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) .....	151
Tabel 29 4.19 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ).....	153
Tabel 30 4.20 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	154
Tabel 31 4.21 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) .....	156
Tabel 32 4.22 Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian.....	157
Tabel 33 4.23 Rekapitulasi Jawaban Variabel Penelitian .....	158
Tabel 34 4.24 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	160
Tabel 35 4.25 Hasil Uji Multikolinearitas .....	160
Tabel 36 4.26 Hasil Uji Normalitas .....	161
Tabel 37 4.27 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik .....	162
Tabel 38 4.28 Hasil Regresi Linear Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	163
Tabel 39 4.29 Koefisien Determinasi Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	164
Tabel 40 4.30 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	165
Tabel 41 4.31 Koefisien Determinasi Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	166
Tabel 42 4.32 Hasil Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	167
Tabel 43 4.33 Koefisien Determinasi Berganda Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	168

Tabel 44 4.34 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	169
Tabel 45 4.35 Hasil Uji F Variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	171
Tabel 46 4.36 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	172
Tabel 47 4.37 Hasil Uji F Variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	174
Tabel 48 4.38 Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	175
Tabel 49 4.39 Hasil Analisis Regresi Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	176
Tabel 50 4.40 Hasil Analisis Regresi Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	177
Tabel 51 4.41 Hasil Analisis Regresi Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	178
Tabel 52 4.42 Hasil Analisis Regresi Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	179
Tabel 53 4.43 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	181

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 2.1 Kerangka Penelitian .....	109
Gambar 2 3.1 Analisis Jalur.....	129
Gambar 3 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	136
Gambar 4 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	138
Gambar 5 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	139
Gambar 6 4.4 Karakteristik Responden Lama Bekerja .....	141
Gambar 7 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	142
Gambar 8 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan.....	143
Gambar 9 4.7 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian .....	145
Gambar 10 4.8 Analisis Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ).....	148
Gambar 11 4.9 Analisis Frekuensi Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) .....	151
Gambar 12 4.10 Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) .....	154
Gambar 13 4.11 Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	157
Gambar 14 4.12 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian .....	159
Gambar 15 4.13 Analisis Jalur Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	177
Gambar 16 4.14 Analisis Jalur Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	179

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	207
Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah .....	214
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) .....	221
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).....	223
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	224
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z) .....	228
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas .....	232
Lampiran 8 Hasil Analisis Uji Regresi .....	233
Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	238
Lampiran 10 Analisis Deskriptif.....	240
Lampiran 11 Surat Permohonan Izin Penelitian .....	241
Lampiran 12 Biodata Peneliti .....	242



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Pada era modernisasi ini, masalah sumber daya manusia dalam perusahaan tidak kalah penting dibandingkan teknologi untuk menjadi sorotan bagi perusahaan agar terus dikembangkan. Dunia saat ini dipenuhi dengan banyaknya inovasi teknologi sehingga perusahaan berlomba untuk menjadikan perusahaannya tidak tertinggal. Perusahaan yang modern dan *digital*, tentunya dibalikinya terdapat sumber daya manusia yang berkompeten juga untuk bisa merencanakan dan melakukan pekerjaan sesuai tujuan perusahaan. Namun, karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan masih banyak yang tidak dipedulikan, baik dari lingkungan kerja yang tidak membuat karyawan nyaman, pemberian gaji yang biasanya tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan, ataupun tidak memperhatikan keselamatan dan kesehatan para pekerjanya. Perusahaan *start-up* pun mulai bermunculan dengan menawarkan lingkungan kerja, gaji ataupun teknologi yang lebih baik kepada para pelamar kerja agar tertarik dan merasa nyaman ketika bekerja.

Perusahaan yang tidak berbasis *start-up* pun perlahan mulai memerhatikan dan membangun lingkungan kerja atau kantor yang nyaman bagi para pekerjanya. Pemberian gaji maupun tunjangan-tunjangan mulai diperhatikan kembali apakah sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan atau tidak. Beberapa usaha tersebut, juga sebagai bentuk memperbaiki kinerja karyawan dan juga kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan tempat mereka berkerja. Berdasarkan saran dari penelitian terdahulu oleh Chaudhry *et al* (2017), dimana terkait variabel lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja bisa diuji juga pada sektor selain perbankan yaitu salah satunya adalah sektor manufaktur. Saran dari penelitian tersebut



juga menjadi dasar peneliti untuk melakukan penelitian ini, dimana PT. Jongka Indonesia adalah perusahaan manufaktur. Selain itu, penelitian oleh Hanafi dan Yohana (2017) juga menyarankan pada penelitian mendatang untuk nantinya bisa menambah variabel untuk membantu variabel lingkungan kerja dalam memengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti menambahkan variabel kompensasi sebagai variabel bebas lainnya selain lingkungan kerja.

Keberhasilan suatu perusahaan juga bisa diukur melalui kinerja karyawannya, karena dengan adanya kinerja karyawan yang baik maka secara tidak langsung akan berpengaruh pada kinerja perusahaan yang perlahan meningkat. Pengertian dari kinerja karyawan itu sendiri adalah sebuah catatan hasil yang diperoleh pekerjaan atau aktivitas untuk jangka waktu tertentu mengacu pada apa yang didefinisikan oleh Bernardin dan Russel (2013). Seorang ahli lain pun berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil keseluruhan atau tingkat penyelesaian tugas individu selama periode waktu tertentu terkait dengan keterampilan tertentu seperti yang disampaikan oleh Robbins (2006). Lebih lanjutnya untuk memperkuat variasi definisi dari kinerja karyawan itu sendiri adalah apa yang karyawan lakukan dan tidak lakukan, dan itu berpengaruh pada kontribusi mereka terhadap organisasi (Mathis dan Jackson, 2006).

Lingkungan Kerja disekitar tempat kerja karyawan pada suatu tempat kerja nantinya dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (2011) bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan sekitar tempat orang bekerja ataupun penempatan kerja secara tepat terhadap individu dan kelompok. Sedangkan, menurut Nitisemito (1992), ia mengartikan lingkungan kerja merupakan sebagai sesuatu yang mengelilingi seorang karyawan dan dapat memengaruhi kinerja atas tugas tertentu yang diberikan. Pandangan tersebut juga didukung oleh Schultz & Schultz (2006) yang mengartikan

bahwa lingkungan kerja adalah kondisi tempat kerja yang dihadapi dan dialami oleh karyawan, yang dapat memengaruhi psikologis para karyawan.

Kompensasi merupakan sebuah imbalan yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat seorang peneliti Crane (2016) bahwa kompensasi adalah setiap pendapatan yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Pendapat tersebut juga didukung oleh Dessler (2013) tentang kompensasi adalah segala bentuk pembayaran yang diberikan, atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Kehadiran kompensasi juga merupakan cara untuk meningkatkan motivasi dan pengembangan karyawan, sementara pada saat yang sama menyelaraskan upaya mereka dengan tujuan organisasi seperti yang ditunjukkan oleh Snell dan Bohlander (2010).

Kepuasan kerja yang baik atas suatu perusahaan, nantinya akan berdampak positif pada tugas yang dikerjakan oleh karyawan terhadap perusahaan. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Onukwube (2012) dimana kepuasan kerja merupakan perasaan yang bersifat positif yang muncul pada seorang karyawan atas imbalan yang diperoleh sebagai dampak dari kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Pendapat tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Robbins (2007) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan sentimental dimana karyawan menikmati ataupun merasa tidak nyaman melihat pekerjaan. Sebaliknya berdasarkan Luthans (2011), kepuasan kerja merupakan hasil dari tanggapan pekerja terhadap tingkat penyelesaian pekerjaannya, seperti reaksi, sikap, persepsi, dan emosi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Chaudhry *et al* (2017) dan Hanafi & Yohana (2017) menjadi dasar mengapa penelitian ini dilakukan. Pemilihan variabel dan

juga objek sektor manufaktur penelitian juga berdasarkan penelitian di atas. Dalam penelitian Mardiyanti *et al* (2018) juga menyarankan diharapkan bisa menggunakan objek, populasi dan variabel yang berbeda. Karena penelitian tersebut berobjek pada sektor transportasi, dan penelitian selanjutnya dalam sektor manufaktur.

Penelitian nantinya akan ditujukan kepada karyawan PT. Jongka Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur sektor logam dan memproduksi bronjong kawat anyam mesin. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur sektor logam tentunya PT. Jongka Indonesia memiliki beberapa poin penting salah satu contohnya adalah berfokus pada kualitas dari produk yang dihasilkan yaitu bronjong. PT. Jongka Indonesia juga berkomitmen untuk membuat setiap pelanggan merasa puas atas pelayanan yang diberikan maupun produk yang dihasilkan. Dengan begitu, berdasarkan atas prioritas perusahaan seperti kualitas produk dan kepuasan konsumen, terbukti dengan menjadinya PT Jongka Indonesia sebagai pilihan proyek yang digunakan pada skala besar di Indonesia (seperti proyek di Aceh Tenggara dan Purwakarta). Pembentukan lingkungan kerja maupun kompensasi yang diberikan kepada karyawan juga menjadi salah satu faktor karyawan merasa puas dan nyaman atas pekerjaannya, sehingga lebih bersemangat untuk memasarkan produk yang dihasilkan agar tetap menjadi pilihan proyek besar di Indonesia kedepannya.

Berdasarkan hal yang telah dijelaskan pada paragraf sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada PT. Jongka Indonesia.”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang yang sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya, maka rumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
8. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan?
9. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka peneliti memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan.
9. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Untuk Perusahaan

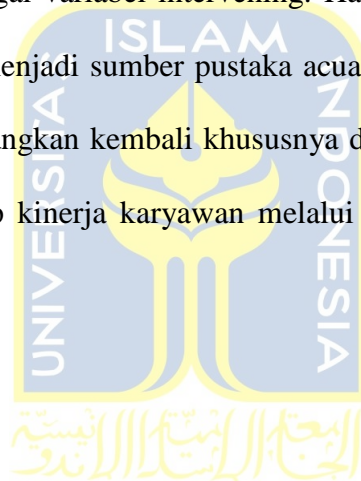
Guna menyampaikan info serta pengetahuan yang nantinya berguna untuk perusahaan yang akan diteliti terkait efek lingkungan kerja serta kompensasi akan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Untuk Penulis

Guna memahami lebih serius mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang terdapat pada perusahaan yang nantinya diteliti juga meningkatkan kemampuan dalam berfikir dan menyelesaikan masalah terkait penelitian dan mendapatkan ilmu yang baru selama proses penelitian dilakukan.

### 3. Untuk Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber referensi tambahan bagi peneliti lainnya agar dapat dikembangkan kembali khususnya pada pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa dipergunakan menjadi sumber pustaka acuan tambahan bagi peneliti lainnya supaya bisa dikembangkan kembali khususnya di pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan sesuai penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya terkait menggunakan variabel lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Penelitian ini berfungsi demi mengetahui akibat yang sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus pula menjadi perbandingan serta ilustrasi yang bisa mendukung aktivitas penelitian selanjutnya. Berikut sebagian penelitian terdahulu yang berkorelasi dengan penelitian ini antara lain :

##### 2.1.1. Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

###### 1. Priarso *et al* (2018) (Q2)

Penelitian yang dilaksanakan oleh Priarso *et al* (2018) yang berjudul “*The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation and Work Environment on Employee Performance that in mediation by Job Satisfaction variables in PT.Gynura Consulindo*”, bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan konsekuensinya terhadap kinerja karyawan di PT.Gynura Consulindo. Hasil menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sampel yang dipakai adalah 114 responden dari populasi 160 orang berdasarkan perhitungan Slovin’s. Alat analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan Lisrel versi 8.8 untuk *software* pelajar.

Persamaan penelitian terdahulu terhadap hubungan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu penerapan variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ), variabel kinerja

karyawan (Y) dan variabel kepuasan kerja (Z). Sementara perbedaan terletak pada alat analisis yang digunakan dan juga penambahan variabel yang akan digunakan peneliti yaitu kompensasi ( $X_2$ ). Perbedaan kedua terletak pada objek penelitian, dimana peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin, dan penelitian terdahulu fokus pada *garden maintenance company*.

## 2. Juliarti *et al* (2018)

Penelitian yang sudah dilakukan oleh Juliarti *et al* (2018) berjudul “*Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance with Employee Job Satisfaction as an Intervening Variable*”, bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu sebesar 65 responden dari PT. Paramitha Auto Graha (PAG). Alat analisis yang digunakan yaitu model persamaan struktural (*Structural Equation Model – SEM*) berbasis varians atau *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian mengindikasikan bahwasanya kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu penggunaan variabel independen kompensasi dan lingkungan kerja, variabel dependen kinerja karyawan, dan variabel *intervening* kepuasan kerja. Perbedaan terdapat di instrumen analisis yang digunakan yaitu penelitian terdahulu menggunakan SEM dan PLS, sementara peneliti akan menggunakan SPSS. Perbedaan kedua terdapat di objek penelitian, dimana peneliti akan berfokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin.

## 3. Al-Omari dan Okasheh (2017) (Q2)



Penelitian yang telah Al-Omari dan Okasheh (2017) lakukan dengan judul “*The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan*”, bertujuan untuk menyolediki pengaruh lingkungan kerja atas kinerja karyawan. Hasil memperlihatkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh bagi kinerja karyawan, namun ada beberapa factor dalam lingkungan kerja yang tidak memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Sebanyak 85 karyawan pada perusahaan teknik *engineering* diambil sebagai sampel. Pengujian data kuesioner menggunakan aplikasi SPSS versi 22.

Adapun terdapat persamaan dan perbedaan pada penelitian terdahulu dengan letak persamaannya yaitu pada penggunaan variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan, sekaligus penggunaan alat analisis SPSS dalam penelitian. Selain itu perbedaan juga terlihat di variabel independen lain yang digunakan yaitu kompensasi yang akan menjadi variabel tambahan oleh peneliti di penelitian mendatang.

#### **4. Lankeshwara (2016) (Q3)**

Penelitian terdahulu oleh Lankeshwara (2016) yang berjudul “*A study on the impact of workplace environment on employee’s performance: with reference to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella*” bertujuan untuk mengidentifikasi dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada *Brandix Intimate Apparel – Awissawella*. Dari penelitian tersebut, Lankeshwara, menemukan hasil penelitian bahwa bantuan kerja, dukungan pengawasan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Adapun terdapat persamaan dan perbedaan pada penelitian, dimana letak persamaannya yaitu penggunaan variabel lingkungan kerja dan variabel kinerja

karyawan. Sementara perbedaan terlihat jika penelitian sebelumnya berfokus pada sektor Apparel sementara penulis fokus pada Bronjong Kawat Anyaman Mesin.

#### **5. Mangkunegara & Augustine (2016) (Q3)**

Penelitian oleh Mangkunegara & Augustine (2016) yang berjudul “*Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians’ Performance*”, bertujuan guna membangun dan menelaah pengaruh pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja pada kinerja dokter di Rumah Sakit X baik secara parsial maupun simultan. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif secara simultan terhadap kinerja dokter. Begitupula, pelatihan secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja dokter sedangkan motivasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dokter. Sampel yang digunakan yaitu 84 dokter sebagai responden. Sementara alat analisis yang digunakan yaitu SPSS versi 21.

Persamaan penelitian terletak pada pemakaian variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan, sekaligus penggunaan alat analisis SPSS dalam penelitian. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya, dimana penelitian sebelumnya terletak di sektor Tenaga Medis atau dokter di rumah sakit, sementara peneliti yang akan datang dilakukan di sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin. Terdapat salah satu perbedaan lagi yaitu adanya tambahan variabel independen kompensasi, pada penelitian mendatang.

#### **6. Suratman dan Priyanto (2018)**

Penelitian yang dilakukan oleh Suratman dan Priyanto (2018) yang berjudul “*Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening di GrandKeisha Hotel by Horison*”

*Yogyakarta*”, bertujuan untuk mengenali pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan hotel Grandkeisha Yogyakarta. Instrumen analisis yang dipergunakan yaitu pendekatan kuantitatif dengan 98 karyawan dari 113 karyawan tetap hotel menjadi sampel penelitian. Hasil penelitian mengungkapkan lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adanya persamaan dari penelitian sebelumnya adalah penggunaan variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $Z$ ), dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Sementara perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah objek penelitian yaitu sektor Bronjong Kawat Anyaman mesin dan sebelumnya bidang perhotelan.

#### **7. Hanafi dan Yohana (2017)**

Pada penelitian terdahulu seperti yang dilaksanakan oleh Hanafi dan Yohana (2017) dengan judul “*Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI LifeInsurance*”, mempunyai tujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kepuasan kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja pada karyawan PT BNI Lifeinsurance. Sebanyak 220 orang karyawan dijadikan sampel dari populasi 322 orang. Namun, hasil dari penelitian menunjukkan bahwasanya diperoleh pengaruh tidak signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian pun terjadi dengan penelitian sebelumnya, persamaan terletak di penggunaan variabel independen Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Kepuasan

Kerja (Z) dan variabel dependen kinerja karyawan (Y). Namun, terjadi juga perbedaan penelitian dengan sebelumnya yaitu sasaran penelitian, dimana penelitian sebelumnya menganalisis pada sektor perbankan sedangkan penelitian nanti terhadap sektor industri.

#### **8. Siagian dan Khair (2018)**

Penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh Siagian dan Khair (2018) dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening*”, dengan tujuan penelitian untuk memahami dan menelaah pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sejumlah 103 orang karyawan PT PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara dijadikan sampel dalam penelitian. Hasil dalam penelitian tersebut kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

Persamaan penelitian pun terjadi, seperti pada penggunaan variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel independen dan dependen. Perbedaan juga terjadi atas penggunaan instrumen analisis, dimana penelitian terdahulu menggunakan Smart PLS dan penelitian mendatang menggunakan SPSS versi 22. Terakhir, objek penelitian juga mengalami perbedaan yaitu penelitian mendatang berfokus pada sektor industri sedangkan terdahulu pada sektor perusahaan BUMN.

#### **9. Sasandaru (2019)**

Penelitian terdahulu oleh Sasandaru (2019) yang berjudul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening*” bertujuan untuk mengetahui

apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Bank Tabungan Negara (persero) Tbk Syariah Semarang. Sejumlah 52 responden diambil dari karyawan PT. Bank Tabungan Negara Syariah Semarang. Dari penelitian tersebut, Sasandaru (2019) berhasil menemukan bahwasanya kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Adapun terjadi persamaan dan perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan mendatang, dimana letak persamaan yaitu penggunaan variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Ataupun penggunaan instrumen analisis yaitu SPSS. Sementara perbedaan terlihat jika penelitian sebelumnya berfokus objek penelitian pada sektor perbankan sedangkan yang mendatang pada sektor industri.

**Tabel 1**

**2.1 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
Penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel <i>Intervening</i>			
1	<p><b>Priarso et al (2018)</b></p> <p><i>The Effect of Transformational Leadership Style, Work Motivation, and Work Environment on Employee Performance that in Mediation by Job Satisfaction variables in PT. Gynura Consulindo.</i></p> <p>Business and Entrepreneurial Review Vol.18, No.2, October 2018 Page 165 – 176.</p> <p><b>Sampel</b> : 114 Responden dari populasi 160 orang pada PT. Gynura Consulindo.</p> <p><b>Alat Analisis</b> : <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> dengan bantuan Lisrel versi 8.8 untuk <i>software</i> pelajar.</p>	<p><b>Lingkungan Kerja</b> : Pawirosumarto et al (2017) <i>Space, Physical layout, noise, tools, materials and work colleague relationships.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> : Andreani &amp; Petrik (2016) <i>Outcome Employee Achieve, Skills and experience, and complete the work.</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
2	<p><b>Juliarti et al (2018)</b></p> <p><i>Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance</i></p>	<p><b>Lingkungan Kerja</b> : Sedarmayanti (2011) <i>Physical Work Environment dan non-</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>

	<p><i>with Employee Job Satisfaction as an Intervening Variable</i></p> <p>International Journal of Contemporary Research and Review Volume 09, Issue 03</p> <p><b>Sampel :</b> 65 responden dari PT. Paramitha Auto Graha (PAG).</p> <p><b>Alat Analisis :</b> Structural Equation Model – SEM dan <i>Partial Least Square</i> (PLS)</p>	<p><i>physical work environment.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Mc-Neece-Smith (1996) <i>Quality of the work, tenacity and endurance work, discipline and attendance, cooperation among co-workers, concern will be safety, responsibility for the results of work, and initiative / creativity possessed.</i></p>	
3.	<p><b>Al-Omari dan Okasheh (2017)</b></p> <p><i>The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan</i></p> <p>International Journal of Applied Engineering Research</p> <p><b>Sampel :</b> 85 Karyawan Perusahaan Teknik Engineering</p> <p><b>Alat Analisis :</b> SPSS Versi 22</p>	<p><b>Lingkungan Kerja :</b> Badayai (2012) <i>Air Factor, Temperature, Sound, Light and Colour, Space.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Stup (2003) <i>Equipment, Physical work environment, meaningful work, standard operating procedures, reward for good or bad systems, performance expectancy, feedback on performance, in addition to knowledge, skills and attitudes</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>negatif</b> antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>
4.	<p><b>Lankeshwara (2016)</b></p> <p><i>A study on the impact of workplace environment on employee's performance: with reference to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella</i></p> <p>International Journal of Multidisciplinary Studies (IJMS)</p> <p><b>Sampel :</b> 85 Karyawan manajerial dan non-manajerial</p> <p><b>Alat Analisis :</b> SPSS</p>	<p><b>Lingkungan Kerja :</b> Brill, et al (1985) <i>Lightings, the floor configuration, office layout, and furniture layout.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Flaherty (1999) <i>Reward Systems, Job coaching, performance appraisals, counseling session, interviews and performance improvement plans.</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>
5.	<p><b>Mangkunegara &amp; Augustine (2016)</b></p> <p><i>Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance</i></p> <p>Academic Journal of Interdisciplinary Studies</p> <p><b>Sampel :</b> 84 dokter sebagai responden</p>	<p><b>Lingkungan Kerja :</b> Komarudin (2002) <i>Physical Environment dan Non-Physical environment.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> KKI (2012) <i>Professionalism, Self-inspection and</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>

	<b>Alat Analisis :</b> SPSS versi 21	<i>personal development, Effective communication, Information management, Scientific medical sciences, clincial skills, management of medical problems</i>	
6.	<p><b>Suratman dan Priyanto (2018)</b></p> <p><i>Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Grandkeisha Hotel by Horison Yogyakarta</i></p> <p>Dspace.uui.ac.id</p> <p><b>Sampel :</b> 98 karyawan dari 113 karyawan tetap dan 15 karyawan magang di Grandkeisha Hotel Yogyakarta</p> <p><b>Alat Analisis :</b> SPSS versi 23</p>	<p><b>Lingkungan Kerja :</b> Sedarmayanti (2001) Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non-Fisik</p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Mathis dan Jackson (2011) Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, Pemanfaatan waktu, Tingkat kehadiran, Kerjasama</p>	Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
7.	<p><b>Hanafi dan Yohana (2017)</b></p> <p><i>Pengaruh Motivasi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI Lifeinsurance</i></p> <p>JPEB Journal Vol.5 No.1 March 2017</p> <p><b>Sampel :</b> 220 dijadikan sampel dari 322 populasi Karyawan PT BNI Life Insurance</p> <p><b>Alat Analisis :</b> SEM</p>	<p><b>Lingkungan Kerja :</b> Harsuko (2011) Pekerjaan yang menyenangkan, Kesempatan Berprestasi, Meningkatkan Keterampilan, Imbalan, Lingkungan Kerja, Kebijakan Perusahaan</p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Harsuko (2011) <i>Path Goal Theory dan Expectancy Theory</i></p>	Terdapat pengaruh yang <b>tidak signifikan</b> antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
8.	<p><b>Siagian dan Khair (2018)</b></p> <p><i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening</i></p> <p>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 1, No.1 September 2018, 59-70</p> <p><b>Sampel :</b> 103 orang dijadikan pada PT. PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara.</p> <p><b>Alat Analisis :</b> SmartPLS versi 2.0.M3</p>	<p><b>Lingkungan Kerja :</b> Nitisemito (2008) Kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain</p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Kasmir (2016) Kemampuan dan Keahlian, Pengetahuan, Rancangan Kerja, Kepribadian, Motivasi, Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Loyalitas, Komitmen dan Disiplin Kerja.</p>	Terdapat pengaruh yang <b>tidak signifikan</b> antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
9.	<b>Sasandaru (2019)</b>	<b>Lingkungan Kerja :</b> Natalia (2013)	Terdapat pengaruh <b>tidak signifikan</b> kepuasan kerja <b>tidak</b> memediasi

<p><i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. BTN Syariah Kantor Cabang Semarang)</i></p> <p>Doctoral Dissertation</p> <p><b>Sampel :</b> 53 responden karyawan PT. BTN Syariah Kantor Cabang Semarang</p> <p><b>Alat Analisis :</b> SPSS versi 20.0</p>	<p>Pencahaya-an, Suara bising, Ventilasi udara, Kebersihan</p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Tampi (2014) Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, Kemandirian.</p>	<p>lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
--	--	--

Sumber : Olah Data Sekunder Penulis, Tahun 2021

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.1, peneliti mendapatkan 9 penelitian terdahulu. Dari 5 penelitian terdahulu menghasilkan kesimpulan bahwasanya lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, namun 4 penelitian menyimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Teori Lingkungan Kerja yang digunakan yaitu Pawirosumarto, *et al* (2017), Sedarmayanti (2011), Badayai (2012), Brill, *et al* (1985), Komarudin (2002), Sedarmayanti (2001), Harsuko (2011), Nitisemito (2008), dan Natalia (2013). Sedangkan peneliti menggunakan teori dari Andreani & Petrik (2016), Mc-neece Smith (1996), Stup (2003), Flaherty (1999), KKI (2012), Mathis & Jackson (2011), Harsuko (2011) dan Kasmir (2016), dan Tampi (2014) pada variabel kinerja karyawan. Perbedaan terletak pada objek yang diteliti serta akan ada penambahan pada variabel independen yaitu kompensasi dan variabel dependen atau *intervening* yaitu kepuasan kerja.

## 2.1.2. Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

### 1. Maria (2019) (Q3)

Penelitian yang dilakukan oleh Maria (2019) yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee Performance through Work Motivation as Mediation*” bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompensasi, komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan, melalui motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan



pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan didukung kompensasi yang diberikan. Sampel yang digunakan yaitu sebanyak 92 Karyawan Badan Pengelola Malibu. Pengolahan data kuesioner menggunakan analisis regresi linier berganda dan analisis jalur menggunakan SPSS 24.

Penelitian yang terdahulu dan yang akan dilakukan memiliki beberapa persamaan dan perbedaan. Persamaannya pada variabel kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Persamaan lainnya yaitu pengolahan data sama-sama menggunakan alat SPSS. Perbedaan lain ditemukan pada penambahan variabel nantinya akan digunakan peneliti yaitu Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Z$ ). Selanjutnya terletak di objek penelitian, dimana peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin, dan penelitian terdahulu fokus pada sektor pariwisata.

## 2. Siddiqi dan Tangem (2018)

Penelitian yang dilaksanakan oleh Siddiqi dan Tangem (2018) yang berjudul *“Impact of work environment, compensation and motivation on the performance of employees in the insurance companies Bangladesh”*, bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks Industri Asuransi Bangladesh. Hasil yang didapatkan ialah kompensasi memiliki pengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sampel yang dipakai adalah 150 karyawan yang bekerja di Industri Asuransi Bangladesh. Dalam mengolah data, penelitian terdahulu menggunakan alat bantu AMOS versi 21.

Adapun terdapat persamaan yang terletak di penggunaan variabel lingkungan kerja, kompensasi dan juga variabel kinerja karyawan. Namun, ada beberapa perbedaan antara penelitian terdahulu dengan yang akan datang. Perbedaan

pertama, terletak pada instrumen mengolah data yang digunakan yaitu penelitian sebelumnya menggunakan AMOS sedangkan yang mendatang akan menggunakan SPSS. Sementara perbedaan kedua, terletak pada penambahan variabel yang akan dianalisis peneliti ialah variabel Kepuasan Kerja (Z). Perbedaan yang terakhir, terletak pada objek penelitian, dimana peneliti akan fokus pada sektor Industri Bronjong Kawat Anyaman Mesin, dan penelitian terdahulu fokus pada sektor Industri Asuransi.

### 3. Pangarso *et al* (2018) (Q3)

Penelitian selanjutnya berjudul “*The Effect of Compensation on the Performance of Police Hospital Employees in Bandung, Indonesia*” yang dilakukan oleh Pangarso *et al* (2018) dengan tujuan untuk menguji korelasi antara variabel kompensasi dengan kinerja karyawan rumah sakit polisi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebesar 23,1% karyawan menunjukkan peningkatan kinerja sebagai hasil dari pengaruh kompensasi. Sampel yang digunakan yaitu sebanyak 77 Karyawan Rumah Sakit Polisi Bayangkara Lv.II Sartika Asih Bandung. Penelitian Pangarso *et al* menggunakan aplikasi SPSS sebagai alat analisis dalam penelitiannya.

Adanya letak kesamaan dalam penelitian tersebut, Pertama adalah dalam penggunaan variabel kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel kinerja karyawan (Y). Persamaan kedua adalah penggunaan alat analisis, yaitu sama-sama menggunakan SPSS. Perbedaan yang ada dalam kedua penelitian adalah akan ada penambahan variabel yaitu lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja (Z). Perbedaan lainnya yaitu pada objek penelitian, dimana peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin, dan penelitian terdahulu fokus pada sektor Rumah Sakit.

### 4. Sudiardhita *et al* (2018) (Q2)

Penelitian ini dilakukan oleh Sudiardhita *et al* (2018) dengan judul “*The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance PT. BANK XYZ (PERSERO) TBK*” dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk dengan memakai pendekatan kuantitatif dan teknis analisis jalur (Path Analysis). Dengan begitu, ditemukan hasil dari penelitian tersebut ternyata variabel kompensasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini, menggunakan populasi sejumlah 2547 orang dari karyawan dengan jabatan *non* manajerial pada 24 kantor cabang di Kantor Wilayah I meliputi Provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat dan Banten, namun hanya 346 responden digunakan sebagai sampel dalam penelitian. Penelitian ini dibantu dengan alat analisis berupa, Lisrel *software*.

Persamaan dari penelitian yang hendak dilakukan adalah adanya penggunaan variabel independen berupa kompensasi ( $X_2$ ), variabel dependen kepuasan kerja ( $Z$ ), dan juga variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ). Adapun ketidaksamaan dari penelitian, pertama penggunaan alat penelitian dimana peneliti nantinya akan menggunakan alat analisis SPSS, sedangkan terdahulu menggunakan Lisrel *software*. Perbedaan kedua, yaitu adanya penambahan variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) sebagai variabel independen. Ketiga atau terakhir, yaitu perbedaan sektor yang akan diteliti yaitu untuk yang akan datang berfokus pada Bronjong Kawat Anyaman Mesin.

##### **5. Syahreza *et al* (2017) (Q2)**

Syahreza *et al* (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “*Compensation, Employee Performance, and Mediating role of Retention: A Study of Differential*

*Semantic Scales*”, bertujuan untuk menguji pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan di 5 hotel Kota Medan. Hasil yang didapatkan ialah kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan juga retensi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Sampel yang digunakan pada penelitian tersebut adalah 200 karyawan dari 5 hotel di Kota Medan. Dalam mengolah data menggunakan alat bantu Smart PLS program.

Adapun terdapat persamaan yang terletak di penggunaan variabel kompensasi dan juga variabel kinerja karyawan. Sementara perbedaan terletak pada penambahan variabel yang akan dianalisis peneliti ialah lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Z$ ). Perbedaan kedua terletak pada alat analisis, yaitu penelitian mendatang akan menggunakan SPSS, sedangkan sebelumnya menggunakan PLS program. Perbedaan terakhir, adalah objek penelitian, dimana peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin, dan penelitian terdahulu fokus pada sektor Per-hotelan.

#### 6. Aromega *et al* (2019)

Aromega *et al* (2019) telah melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Compensation and Discipline of Work on Performance of Employees in Yuta Hotel Manado*”, penelitian dilakukan dengan harapan bisa mengetahui pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Yuta Hotel Manado. Penelitian ini juga menggunakan sampel sebanyak 32 orang karyawan Yuta Hotel Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh negatif secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian tentunya terdapat persamaan dan perbedaan dengan terdahulu dan mendatang. Untuk persamaan penelitian adanya penggunaan variabel yang sama yaitu variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja

karyawan, penggunaan alat analisis pun sama yaitu sama – sama menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian juga terjadi, yaitu penggunaan objek penelitian dimana penelitian terdahulu berfokus pada sektor perhotelan sedangkan penelitian mendatang pada sektor industri. Terakhir, pada penelitian mendatang akan ada penambahan variabel independen dan dependen yaitu variabel lingkungan kerja dan kompensasi.

#### **7. Jufrizen (2017)**

Penelitian yang sudah Jufrizen (2017) lakukan menggunakan judul “*Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan*”, mempunyai tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Socfin Indonesia Medan. Sampel pada penelitian menggunakan 135 orang dari total 204 orang karyawan dari PT. Socfin Indonesia Medan. Teknik pengumpulan data pada penelitian tersebut adalah kuesioner, wawancara dan observasi. Penelitian tersebut menghasilkan bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di PT. Socfin Indonesia Medan.

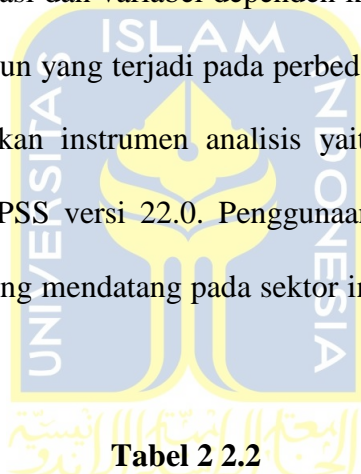
Terjadi persamaan maupun perbedaan pada penelitian terdahulu dengan penelitian mendatang. Persamaan dari penelitian adalah penggunaan variabel kompensasi, variabel kepuasan kerja dan variabel kinerja karyawan. Selanjutnya, perbedaan penelitian terletak pada penambahan variabel independen yaitu lingkungan kerja.

#### **8. Pradita (2017)**

Pradita (2017) sudah melakukan penelitian menggunakan judul “*Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Tenaga Pemasar terhadap*

*Motivasi dan Kinerja Tenaga Pemasar pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Cabang Jombang*”, penelitian dilakukan dengan harapan peneliti mengetahui variabel – variabel terkait yang ada pada penelitian terhadap tenaga pemasar di PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Cabang Jombang. Penelitian tersebut juga memakai sampel sejumlah 136 responden. Hasil dari penelitian yang dilaksanakan adalah terdapat pengaruh negatif kompensasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Di dalam penelitian tentunya terjadi persamaan maupun perbedaan dengan yang terdahulu. Untuk persamaan dalam penelitian terdapat penggunaan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan sebagai variabel yang diteliti. Begitupun yang terjadi pada perbedaan penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan instrumen analisis yaitu AMOS versi 22.0 dan yang mendatang adalah SPSS versi 22.0. Penggunaan objek penelitian juga menjadi perbedaan dimana yang mendatang pada sektor industri dan terdahulu pada sektor perbankan.



**Tabel 2 2.2**

**Review Jurnal Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
Penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>			
1.	<p><b>Maria (2019)</b></p> <p><i>The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee Performance through Work Motivation as Mediation</i></p> <p>International Review of Management and Marketing, 2019, 9 (5), 133-140.</p> <p><b>Alat Analisis</b> : analisis regresi linier berganda dan analisis jalur menggunakan SPSS 24.</p> <p><b>Sampel</b> : 92 Karyawan Badan Pengelola Malibu</p>	<p><b>Kompensasi</b> Crane <i>et al</i>, (2016) <i>All income in the form of money, direct and indirect goods.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Kamisah (2012) Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, Pemanfaatan waktu dan kerja sama.</p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kompensasi dengan kinerja karyawan</p>
2.	<p><b>Siddiqi dan Tangem (2018)</b></p>	<p><b>Kompensasi</b> Kleiman (2005)</p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b></p>

	<p><i>Impact of work environment, compensation and motivation on the performance of employees in the insurance companies Bangladesh</i></p> <p>South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law, Vol.15, Issue 5 (April)</p> <p><b>Alat Analisis</b> : AMOS 21.0 version</p> <p><b>Sampel</b> : 150 Sampel Karyawan perusahaan asuransi di Bangladesh</p>	<p><i>Direct Compensation : salaries, incentives and promotions(regular and consisten intervals), Indirect Compensation : leave, retirement plans, insurance coverage, child care plans.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Yamamura (2007) <i>Effectiveness and efficiency of the job, job accomplishment and job quality</i></p>	antara kompensasi dengan kinerja karyawan
3.	<p><b>Pangarso et al (2018)</b></p> <p><i>The Effect of Compensation on the Performance of Police Hospital Employees in Bandung, Indonesia</i></p> <p>Journal of Management and Marketing Review</p> <p><b>Alat Analisis</b> : SPSS</p> <p><b>Sampel</b> : 77 Karyawan Bayangkara Lv.II Rumah Sakit Polisi Sartika Asih Bandung</p>	<p><b>Kompensasi</b> Hartatik (2014) <i>Salary, Bonus, Incentive, Healthcare, Retirement program, Off-duty payment</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Bernardin &amp; Russel (2013) <i>Quality, Quantity, Timeliness, Cost Effectiveness, Need for supervision, Interpersonal Impact</i></p>	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan
4.	<p><b>Sudiardhita. et al (2018)</b></p> <p><i>The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance PT. Bank XYZ</i></p> <p>Academy of Strategic Management Journal</p> <p><b>Alat Analisis</b> : Lisrel</p> <p><b>Sampel</b> : 346 karyawan dari Bank Kantor Cabang Wilayah I meliputi DKI Jakarta, Jawa Barat dan Banten.</p>	<p><b>Kompensasi</b> Dessler (2013) <i>Direct payments ( wages, salaries, incentives, commissions and bonuses), and Indirect payments (financial benefits, such as: insurance and vacation paid by employers)</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Sedarmayanti (2011) <i>Quality of work, Promptness, Initiative, Capability, Communication.</i></p>	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan
5.	<p><b>Syahreza et al (2017)</b></p> <p><i>Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A Study of Differential Semantic Scales</i></p> <p>European Research Studies Journal</p> <p><b>Alat Analisis</b> : Smart PLS program</p> <p><b>Sampel</b> : 200 karyawan dari 5 Hotel di Kota Medan digunakan sebagai Sampel</p>	<p><b>Kompensasi</b> Hafanti (2015) <i>Salary, job bonus, holiday / pension allowance, family health insurance, employee involvement in insurance program, employee recreation program, awards for outstanding employees, and adequate leave periods.</i></p>	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan

		<b>Kinerja Karyawan</b> Osgood (1952) <i>Quality, Knowledge, Initiative, Quantity, and</i>	
<b>6.</b>	<b>Aromega et al (2019)</b>  <i>The Effect of Compensation and Discipline of Work on Performance of Employees in Yuta Hotel Manado</i>  EMBA Journal Vol.7 No. 1 January 2019, Page 741 – 750  <b>Alat Analisis :</b> SPSS  <b>Sampel :</b> 32 orang karyawan Yuta Hotel Manado	<b>Kompensasi</b> Hasibuan (2003) Kompensasi langsung (gaji, upah, dan insentif) dan Kompensasi Tidak Langsung (asuransi, tunjangan, cuti, dan penghargaan)  <b>Kinerja Karyawan</b> Bangun (2012) Kuantitas Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kehadiran, Kemampuan Kerjasama	Terdapat pengaruh yang <b>negatif dan tidak signifikan</b> antara kompensasi terhadap kinerja karyawan
<b>7.</b>	<b>Jufrizen (2017)</b>  <i>Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan</i>  Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 2017  <b>Alat Analisis :</b> SPSS  <b>Sampel :</b> 135 orang karyawan digunakan jadi sampel dari total 204 orang karyawan PT. Socfin Indonesia Medan	<b>Kompensasi</b> Simamora (2004) Upah dan Gaji, Insentif, Tunjangan dan Fasilitas  <b>Kinerja Karyawan</b> Mangkunegara (2011) Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Keandalan Kerja, dan Sikap	Terdapat pengaruh yang <b>tidak signifikan</b> antara kompensasi dengan kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja
<b>8.</b>	<b>Pradita (2017)</b>  <i>Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan karakteristik tenaga pemasar terhadap motivasi dan kinerja tenaga pemasar pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Cabang Jombang</i>  Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.2, Juni 2017  <b>Alat Analisis :</b> Amos Versi 22.0  <b>Sampel :</b> 136 tenaga pemasar mikro PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jombang	<b>Kompensasi</b> Negash et al (2014) <i>Payment, Promotion, Recognition, Working Condition and Benefit.</i>  <b>Kinerja Karyawan</b> Baldauf et al (2001) Kemampuan konseptual, pengetahuan teknis tentang pekerjaan, kemampuan hubungan interpersonal yang baik dan tercapainya target penjualan.	Terdapat pengaruh yang <b>negatif dan signifikan</b> kompensasi terhadap kinerja karyawan

Sumber : Olah Data Sekunder Penulis, Tahun 2021

Penelitian yang berjumlah 8 penelitian terdahulu menghubungkan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dari 5 penelitian terdahulu, menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi berdampak signifikan pada kinerja karyawan, akan tetapi 3 penelitian terdahulu lainnya



menyimpulkan kompensasi berdampak tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Teori kompensasi yang digunakan yaitu Crane *et al* (2016), Kleiman (2005), Hartatik (2014), Dessler (2013), Hafanti (2015), Hasibuan (2003), Simamora (2004), dan Negash *et al* (2014) sedangkan teori kinerja karyawan yang digunakan adalah Kamisah (2012), Yamamura (2007), Bernardin & Russel (2013), Sedarmayanti (2011), Osgood (1952), Bangun (2012), Mangkunegara (2011), dan Baldauf *et al* (2001). Perbedaan terletak pada objek yang diteliti serta akan ada penambahan variabel independen lingkungan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

### 2.1.3. Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

#### 1. Sumali *et al.* (2019) (Q3)

Penelitian yang telah Sumali *et al.* (2019) lakukan yang berjudul “*The Influence of Ship’s Seaworthiness and Compensation System towards Ship’s Crew Job Satisfaction at PT.Humpus Bulk Transportation Jakarta*”, bertujuan untuk menentukan pengaruh kelautan dan sistem kompensasi kapal terhadap kepuasan kerja awak kapal di PT. Transportasi Massal Humpus Jakarta. Karyawan yang dijadikan sampel yaitu 20 pekerja di PT. Transportasi Massal Humpuss Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya sistem kompensasi memiliki efek positif pada kepuasan kerja kru. Alat analisis menggunakan SPSS versi 25.

Dari hasil penelitian sebelumnya dengan yang akan dilakukan maka adanya persamaan dan perbedaan. Persamaannya yaitu penggunaan variabel kompensasi dan kepuasan kerja. Kemudian juga kesamaan ditemukan pada alat pengujian data yaitu penggunaan SPSS. Perbedaan terletak pada objek penelitian dimana peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin sementara penelitian terdahulu berada pada sektor pelabuhan. Perbedaan kedua terletak pada variabel

yang nantinya digunakan yaitu adanya penambahan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

## 2. Muguongo *et al* (2015) (Q3)

Penelitian dilakukan Muguongo *et al* (2015) dalam judul “*Effects of Compensation on Job Satisfaction among Secondary School Teacher in Maara Sub – County of Tharaka Nithi County, Kenya*”, memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan *non-finansial* terhadap kepuasan kerja. Dimana pada akhirnya mendapatkan hasil bahwa kompensasi berdampak positif terhadap kepuasan kerja para pekerja.

Adapun terdapat persamaan serta perbedaan antara penelitian terdahulu dengan yang mendatang. Kesamaan pertama yaitu penggunaan variabel kompensasi dan variabel kepuasan kerja. Persamaan kedua yaitu, kedua penelitian sama-sama menggunakan alat analisis yaitu SPSS. Untuk perbedaan, yaitu adanya penambahan variabel lain yang akan dilakukan pada penelitian mendatang, seperti penambahan variabel lingkungan kerja dan variabel kinerja karyawan. Sejenis itu, perbedaan juga terletak pada objek penelitian, dimana pada penelitian terdahulu pada sektor pendidikan dan penelitian mendatang pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin.

## 3. Pepra-Mensah *et al* (2017)

Penelitian yang telah Pepra-Mensah *et al* (2017) lakukan dengan judul “*Effect of Compensation Basic School Teachers’ Job Satisfaction in the Northern Zone: The Case of Ghana*”, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui persepsi guru terhadap kompensasi dan apakah kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja guru pada tingkat dasar. Sampel yang digunakan yaitu sebanyak 100 Responden (Guru). Diambil menggunakan survey dan kuesioner, lalu diolah menggunakan SPSS

sebagai alat analisis. Hasil temuan penelitian mengungkapkan bahwa dimensi kompensasi gaji pokok, insentif dan tunjangan berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja guru.

Adapun persamaan dan perbedaan pada penelitian terdahulu dengan mendatang yaitu penggunaan variabel kompensasi dan kepuasan kerja. Persamaan selanjutnya adalah penggunaan alat analisis yaitu SPSS. Adapun perbedaan, terletak pada objek penelitian dimana peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin sementara penelitian terdahulu berada pada sektor pendidikan. Selanjutnya, perbedaan yang terakhir adalah adanya penambahan variabel lingkungan kerja dan variabel kinerja karyawan.

#### **4. Kabiana & Supartha (2021)**

Penelitian yang telah Kabiana & Supartha (2021) lakukan dengan judul “*The Effect of Financial Compensation, Transformational Leadership Style, and Work Motivation on Job Satisfaction in PT. Bank Perkreditan Rakyat Sukawati Pancakanti*”, bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BPR Sukawati Pancakanti. Hasil yang ditemukan dari penelitian tersebut bahwa kompensasi finansial, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BPR Sukawati Pancakanti. Lalu, jumlah sampel yang diambil dari penelitian tersebut adalah 109 sampel karyawan PT. BPR Sukawati Pancakanti, dan juga alat analisis yang dipergunakan adalah SPSS.

Persamaan dari penelitian terdahulu yaitu penggunaan variabel kompensasi dan kepuasan kerja. Selanjutnya, Alat analisis yang digunakan juga memiliki kesamaan yaitu penggunaan SPSS. Sementara perbedaan terletak pada penambahan variabel

lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, perbedaan juga terletak pada objek penelitian, dimana peneliti akan melakukan penelitian di sektor Bronjong Kawat Anyaman mesin, sedangkan penelitian terdahulu pada sektor Bank.

#### **5. Salisu *et al* (2015)**

Penelitian yang sudah dilaksanakan Salisu *et al* (2015) dalam judul “*The impact of compensation on the job satisfaction of public sector construction workers of jigawa state of Nigeria*”, memiliki tujuan kepada paket kompensasi yang berbeda pada karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dimana pada akhirnya mendapatkan hasil bahwa kompensasi berdampak positif terhadap kepuasan kerja para karyawan Konstruksi Publik di Kementerian Pekerjaan dan Transportasi. Sample yang diambil berjumlah 265 karyawan yang berasal dari karyawan konstruksi publik di Kementerian Pekerjaan bagian Jigawa, Nigeria. Alat bantu analisis dalam penelitian tersebut menggunakan aplikasi AMOS.

Adapun terdapat persamaan serta perbedaan diantaranya kesamaan variabel kompensasi dan variabel kepuasan kerja. Sementara perbedaannya yaitu adanya penambahan variabel lain yang akan dilakukan pada penelitian mendatang yaitu variabel lingkungan kerja dan variabel kinerja karyawan. Alat bantu analisis dalam penelitian juga memiliki perbedaan, jika penelitian terdahulu menggunakan aplikasi AMOS sedangkan penelitian mendatang akan menggunakan aplikasi SPSS. Selain itu, perbedaan juga terletak pada objek penelitian, dimana sektor konstruksi pada penelitian terdahulu dan sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin pada penelitian mendatang.

#### **6. Mardiyanti *et al* (2018)**

Dalam penelitian yang sudah dilakukan oleh Mardiyanti *et al* (2018) dengan judul penelitian “*The Effect of Financial Compensation and Non Financial*

*Compensation on Employees' Performance Through Job Satisfaction As an Intervening Variable*” ditemukan bahwa Finansial Kompensasi ( $X_1$ ) dan Non-Finansial Kompensasi ( $X_2$ ) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ). Penelitian ini menggunakan 54 responden yang berasal dari PT Citra Perdana Kendedes di Malang. Penelitian terdahulu ini juga menggunakan *software* SPSS versi 21 sebagai alat olah data dalam penelitiannya.

Terdapat persamaan maupun perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian mendatang. Dalam hal ini persamaan penelitian adalah penggunaan variabel independen yaitu kompensasi ( $X_1$  dan  $X_2$ ), variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) dan variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel dependen. Namun perbedaan penelitian terletak pada objek penelitian maupun penambahan variabel independen Lingkungan Kerja ( $X_1$ ).

#### **7. Harahap dan Khair (2019)**

Harahap dan Khair sudah melakukan penelitian terdahulu menggunakan judul “*Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja*” menghasilkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sampel penelitian menggunakan 145 karyawan dari PT PLN Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. Pengolahan data juga menggunakan *Software SPSS* versi 24 dalam penelitiannya.

Penelitian terdahulu maupun penelitian mendatang memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian terletak pada penggunaan variabel independen yaitu kompensasi dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian pun terjadi pada objek penelitian yang akan diteliti, penelitian terdahulu menggunakan perusahaan BUMN namun penelitian mendatang meneliti perusahaan pada sektor industri.

## 8. Tamali dan Munasip (2019)

Tamali dan Munasip (2019) telah melakukan penelitian terdahulu dimana menggunakan judul “*Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja*” dengan hasil bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian tersebut telah mengambil sampel sejumlah 59 orang pegawai PT. Pelindo I (Persero) Belawan. Pengolahan data dilakukan dengan aplikasi SPSS versi 25 untuk penelitian.

Terjadi persamaan ataupun perbedaan pada penelitian mendatang dengan terdahulu. Seperti penggunaan variabel lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja menjadi kesamaan dalam pemilihan variabel. Instrumen analisis yang dipilih juga menjadi kesamaan karena menggunakan SPSS. Lebih lanjutnya, terkait perbedaan adanya penambahan variabel kinerja karyawan dan juga pemilihan objek penelitian.

**Tabel 3**

### 2.4 Review Jurnal Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
Penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>			
1.	<p><b>Sumali et al. (2019)</b></p> <p><i>The Influence of Ship's Seaworthiness and Compensation System towards Ship's Crew Job Satisfaction at PT. Humpuss Bulk Transportation Jakarta</i></p> <p>International Review of Management and Marketing, 2019, 9(5), 38-45</p> <p><b>Alat Analisis</b> : menggunakan software SPSS versi 25.</p> <p><b>Sampel</b> : 20 sampel orang digunakan pada PT Humpuss Bulk Transportation</p>	<p><b>Kompensasi</b> Crane et al., (2016) <i>Direct Compensation (salary, wages, incentives, and bonus) and Indirect Compensation</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Jin et al. (2016) <i>Wages or salaries, career development opportunities, relationship with other employees, work placements, types of work, company organizational structure, and quality of supervision</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kompensasi dengan kepuasan kerja.</p>
2.	<p><b>Muguongo et al (2015)</b></p>	<p><b>Kompensasi</b> Aswathappa (2005)</p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b></p>

	<p><i>Effects of Compensation on Job Satisfaction among Secondary School Teachers in Maara Sub – County of Tharaka Nithi County, Kenya</i></p> <p>Journal of Human Resource Management</p> <p><b>Alat Analisis</b> : SPSS</p> <p><b>Sampel</b> : 214 Guru Sekolah Menengah dipergunakan sebagai sampel.</p>	<p><i>Benefits-financial (wages, salaries, incentive, fringe benefits and perquisites), and non-financial benefits (challenging job responsibility, recognition of merit, growth prospects, competent supervision, comfortable working conditions, job sharing among others)</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Borg and Gall (1985) <i>Gender, age, security, experience and recognition.</i></p>	antara kompensasi dengan kepuasan kerja.
3.	<p><b>Pepra-Mensah et al (2017)</b></p> <p><i>Effect of Compensation on Basic School Teachers' Job Satisfaction in the Northern Zone: The Case of Ghana</i></p> <p>Global Journal of Management and Business Research: G Interdisciplinary</p> <p><b>Alat Analisis</b> : SPSS</p> <p><b>Sampel</b> : 100 Guru Sekolah Dasar di Ghana</p>	<p><b>Kompensasi</b> Dessler (2013) <i>Direct Compensation, and Indirect Compensation</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Parvin &amp; Kabir (2011) <i>Providing good working condition, fairness on the job, giving promotion and rewards to employee.</i></p>	Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kompensasi dengan kepuasan kerja.
4.	<p><b>Kabiana &amp; Supartha (2021)</b></p> <p><i>The Effect of Financial Compensation, Transformational Leadership Style, and Work Motivation on Job Satisfaction PT. Bank Perkreditan Rakyat Sukawati Pancakanti</i></p> <p>American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)</p> <p><b>Alat Analisis</b> : SPSS</p> <p><b>Sampel</b> : 109 orang karyawan PT. BPR Sukawati Pancakanti digunakan sebagai sampel.</p>	<p><b>Kompensasi</b> Giri dan Adnyani (2016) <i>Money, direct goods and indirect goods.</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Ayub (2011) <i>Compensation system, motivation, physical conditions of work, work relationships, economic, aspects, and technical aspects.</i></p>	Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kompensasi dengan kepuasan kerja.
5.	<p><b>Salisu et al (2015)</b></p> <p><i>The impact of compensation on the job satisfaction of public sector construction workers of jigawa state of Nigeria</i></p> <p>The Business and Management Review, Volume 6 Number 4</p> <p><b>Alat Analisis</b> : AMOS</p>	<p><b>Kompensasi</b> Rousell (1999) <i>Salary, allowance, gratuity and pension</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Onukwube (2012) <i>Work itself, Reward (Pay), Supervision, Promotion oppurtunities, and Co-workers</i></p>	Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kompensasi dengan kepuasan kerja.

	<p><b>Sampel</b> : 265 Sampel Karyawan Konstruksi Publik di Kementerian Pekerjaan dan Transportasi, Negara Bagian Jigawa, Nigeria.</p>		
6.	<p><b>Mardiyanti et al (2018)</b></p> <p><i>The Effect of Financial Compensation and Non Financial Compensation on Employees Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable</i></p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)  Vol. 62 No. 1</p> <p><b>Alat Analisis</b> : IBM SPSS Versi 21</p> <p><b>Sampel</b> : 54 responden Karyawan tetap PT Citra Perdana Kendedes di Malang.</p>	<p><b>Kompensasi</b> Simamora (2006) <i>Financial dan Non Financial Compensation</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Robbins (2010) <i>Satisfaction with pay, Satisfaction with promotion, Satisfaction with supervision, Satisfaction with coworkers, Satisfaction with the work itself</i></p>	<p>Terdapat pengaruh <b>tidak signifikan</b> antara kompensasi dengan kepuasan kerja</p>
7.	<p><b>Harahap dan Khair (2019)</b></p> <p><i>Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja</i></p> <p>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</p> <p><b>Alat Analisis</b> : SPSS Versi 24</p> <p><b>Sampel</b> : 145 orang karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Utara</p>	<p><b>Kompensasi</b> Hasibuan (2016) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja, Kemampuan dan Kesiapan Perusahaan, Serikat Buruh / Organisasi Karyawan, Produktivitas Kerja Karyawan, Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres, Biaya Hidup/ <i>Cost Living</i>, Posisi Jabatan Karyawan, Pendidikan dan Pengalaman Kerja, Kondisi Perekonomian Nasional, Jenis dan Sifat Pekerjaan</p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Luthans (2006) Pekerjaan itu sendiri, Penghasilan, Mendapat kesempatan promosi, Pengawasan, Kelompok Kerja, Kondisi Kerja</p>	<p>Terdapat pengaruh <b>tidak signifikan</b> antara kompensasi dengan kepuasan kerja</p>
8.	<p><b>Tamali dan Munasip (2019)</b></p> <p><i>Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja</i></p> <p>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</p> <p><b>Alat Analisis</b> : SPSS versi 25</p> <p><b>Sampel</b> : 59 orang dari pegawai PT. Pelindo I (persero) Belawan.</p>	<p><b>Kompensasi</b> Hasibuan (2016) Gaji, Upah, Insentif, Tunjangan, Fasilitas</p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Luthans (2006) Pekerjaan itu sendiri, Gaji, Promosi, Supervisi, Rekan Kerja, Kondisi Kerja.</p>	<p>Terdapat pengaruh <b>negatif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan.</p>

Sumber :Olah Data Sekunder Penulis, tahun 2021



Jurnal yang digunakan sebanyak 8 penelitian terdahulu pada hubungan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Dari 8 penelitian sebelumnya menunjukkan 5 jurnal yang menghasilkan kesimpulan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun terdapat 3 jurnal memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Teori kompensasi yang digunakan yaitu Crane *et al* (2016), Aswathappa (2005), Dessler (2013), Giri dan Adnyani (2016), Rousell (1999), Simamora (2006) dan Hasibuan (2016) sedangkan teori kepuasan kerja yang digunakan adalah Jin *et al* (2016), Borg and Gall (1985), Parvin dan Kabir (2011), Ayub (2011), Onukwube (2012), Robbins (2010), dan Luthans (2006). Perbedaan terletak pada sektor yang diteliti dan juga ada tambahan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

#### **2.1.4. Pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

##### **1. Pawirosumarto *et al.* (2017) (Q3)**

Penelitian terdahulu oleh Pawirosumarto *et al* (2017) yang berjudul “*The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*” bertujuan untuk menentukan pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja para karyawan perusahaan Paradors Hotels dan Resorts, Indonesia. Alat analisis yang digunakan yaitu SEM- *Partial Least Square* dengan Paket Statistik IBM untuk *social sciences* (IBM SPSS) 22.0 *software* dan Warp PLS 3.0 *program*. Sampel menggunakan populasi sebanyak 642 karyawan Parador Hotels dan Resorts, Indonesia. Dari penelitian tersebut, Pawirosumarto *et al.* (2017) mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan

positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Adapun terdapat persamaan dan perbedaan pada penelitian, dimana letak persamaannya yaitu penggunaan variabel lingkungan kerja dan variabel kepuasan kerja. Persamaan kedua yaitu penggunaan alat mengolah data dimana akan menggunakan SPSS. Sementara itu, perbedaannya adalah jika penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor pariwisata Hotel dan Resort, sementara penelitian mendatang berada pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin.

## 2. Indrasari (2017)

Dalam penelitian Indrasari (2017) telah melakukan penelitian dengan judul *“The Effect of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style on the Job Satisfaction and its impact on performance of Teaching in State Community Academy Bojonegoro”*, bertujuan untuk menilai pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pengajar dan juga untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengajar. Hasil yang berhasil didapatkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja komunitas pengajar Perguruan Tinggi Negeri Bojonegoro. Bersamaan dengan budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja komunitas pengajar Perguruan Tinggi Negeri Bojonegoro. Sebanyak 64 Sampel Pengajar Perguruan Tinggi Negeri Bojonegoro digunakan dalam penelitian tersebut. Sementara kuesioner digunakan untuk menganalisis penelitian tersebut.

Adapun terdapat kesamaan variabel dengan penelitian sebelumnya, yaitu variabel lingkungan kerja, variabel kepuasan kerja dan juga variabel kinerja

karyawan. Persamaan kedua yaitu pada alat analisis yang digunakan adalah SPSS. Perbedaan yang ada terletak pada objek yang akan diteliti dimana peneliti akan berada pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin dan penelitian sebelumnya berada di sektor pendidikan perguruan tinggi.

### 3. Agbozo *et al* (2017) (Q3)

Dalam penelitian Agbozo *et al* (2017) telah melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana*”, bertujuan untuk memastikan apakah dampak lingkungan fisik dan mental pada kinerja karyawan, dan juga mengetahui tingkat kepuasan karyawan secara keseluruhan di bank dan mempelajari apakah lingkungan kerja fisik, sosial dan psikologis berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil yang ditemukan ialah sebagian besar staff di bank merasa lega dengan lingkungan kerja mereka terutama suasana yang berbentuk fisik. Dengan begitu, lingkungan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Sebanyak 105 Sampel Staff Bank di Ghana digunakan dalam penelitian tersebut. Sedangkan alat analisis untuk penelitian diolah menggunakan aplikasi SPSS.

Adapun terdapat kesamaan variabel dengan penelitian sebelumnya, yaitu variabel lingkungan kerja dan variabel kepuasan kerja. Penggunaan alat analisis pada penelitian yaitu SPSS juga menjadi persamaan yang kedua. Perbedaan yaitu terletak pada objek yang akan diteliti dimana peneliti saat ini akan berfokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin dan penelitian terdahulu berfokus pada sektor per-bankan.

### 4. Raziq & Maulabakhsh (2015)

Penelitian yang telah Raziq & Maulabakhsh (2015) lakukan dengan judul “*Impact of Working Environment on Job Satisfaction*”, bertujuan untuk

menganalisis pengaruh lingkungan kerja pada kepuasan kerja karyawan dari 3 sektor yaitu perguruan tinggi, bank dan telekomunikasi. Hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Sebanyak 210 sampel karyawan dari 3 sektor (perguruan tinggi, bank dan telekomunikasi) yang digunakan pada penelitian. Penelitian tersebut menggunakan alat analisis SPSS dan menggunakan metode kuantitatif kuesioner.

Dalam menganalisis kajian pustaka sebelumnya, didapatkan persamaan yaitu pemakaian variabel lingkungan kerja dan variabel kepuasan kerja. Alat analisis yang digunakan juga memiliki persamaan, yaitu menggunakan SPSS. Kemudian ada beberapa perbedaan yaitu penelitian terdahulu diteliti pada 3 sektor yaitu perguruan tinggi, bank dan telekomunikasi, sedangkan penelitian mendatang dilakukan pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin.

#### 5. Chaudhry *et al* (2017)

Penelitian oleh Chaudhry *et al* (2017) yang berjudul “*Impact of Working Environment and Training & Development on Organization Performance through mediating role of Employee Engagement and Job Satisfaction*”, bertujuan untuk mempresentasikan dan mengidentifikasi hubungan lingkungan kerja dan pelatihan & pengembangan karir tentang keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki keterlibatan dalam tercapainya kepuasan kerja pada karyawan. Sampel yang digunakan yaitu sebanyak 300 Karyawan Bank di Pakistan. Sementara instrumen analisis yang digunakan yaitu IBM SPSS versi 21.

Persamaan penelitian terletak pada penggunaan variabel independen lingkungan kerja, variabel kepuasan kerja, dan variabel kinerja karyawan. Penggunaan alat analisis yaitu SPSS juga menjadi persamaan selanjutnya pada

kedua penelitian. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian, dimana penelitian sebelumnya terletak pada sektor Bank, sementara penelitian mendatang dilakukan di sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin. Selanjutnya, pada penelitian mendatang akan ada penambahan variabel kompensasi.

**Tabel 4**  
**2.4 Review Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
Penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>			
1.	<p><b>Pawirosumarto et al (2017)</b></p> <p><i>The Effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i></p> <p>International Journal of Law and Management Vol. 59 No.6 2017</p> <p><b>Alat Analisis</b> : IBM SPSS 22.0 <i>software</i></p> <p><b>Sampel</b> : 642 Karyawan Paradors Hotels dan Resorts, Indonesia.</p>	<p><b>Lingkungan Kerja</b> Nitisemito (1992) <i>Seiri (sorting out), Seiton (systematic arrangement of neatness), Seiso (spic and span of cleaning), Seiketsu (standardizing), and Shitsuke (self-discipline).</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Smith et al, (1969) <i>Satisfied with the work, Desired tasks, Satisfied with its supervision, Effective control, Satisfied with the wage, The wages is in accordance with the responsibilities, Satisfied with the career opportunities, The promotion is according to the ability, Good cooperation, and Motivation from colleagues</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja.</p>
2.	<p><b>Indrasari (2017)</b></p> <p><i>The Effect of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style on the Job Satisfaction and its impact on the Performance of Teaching State Community Academy Bojonegoro</i></p> <p>Sinergi, Vol.7 No.2 March 2017</p> <p><b>Alat Analisis</b> : SPSS</p>	<p><b>Lingkungan Kerja</b> Mangkunegara (2005) <i>Physical aspects of the work, psychological work and workplace regulations</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Vroom (1964) <i>Leadership, psychological needs, appreciation of</i></p>	<p>Terdapat pengaruh <b>positif dan signifikan</b> antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja</p>

	<b>Sampel</b> : 64 Sampel orang dari komunitas mengajar	<i>business, management ideologi and values</i>	
3.	<b>Agbozo et al (2017)</b>  <i>The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana</i>  Journal of Human Resource Management  <b>Alat Analisis</b> : SPSS  <b>Sampel</b> : 105 Sampel Staff Bank di Ghana	<b>Lingkungan Kerja</b> Leshabari M et al (2008) <i>Physical work environment, psychological work environment and social work environment.</i>  <b>Kepuasan Kerja</b> Lu, H. et al (2005) <i>Their colleagues, salary or working conditions</i>	Terdapat pengaruh <b>positif</b> dan <b>signifikan</b> antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja
4.	<b>Raziq &amp; Maulabakhsh (2015)</b>  <i>Impact of Working Environment on Job Satisfaction</i>  Procedia Economics and Finance  <b>Alat Analisis</b> : SPSS  <b>Sampel</b> : 210 Sampel karyawan dari 3 sektor (perguruan tinggi, bank dan telekomunikasi)	<b>Lingkungan Kerja</b> Spector (1977) <i>Working hours, Job Safety &amp; Security, Relationship with Co-workers, Esteem Needs, Top Management</i>  <b>Kepuasan Kerja</b> Clark (1977) <i>Employee loyalty, Sense of ownership, Level of Commitment, Efficiency &amp; Effectiveness, Productivity</i>	Terdapat pengaruh <b>positif</b> dan <b>signifikan</b> antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja
5.	<b>Chaudhry et al (2017)</b>  <i>Impact of Working Environment and Training &amp; Development on Organization Performance Through mediating role of Employee Engaement and Job Satisfaction</i>  European Journal of Training and Development Studies  <b>Alat Analisis</b> : IBM SPSS 21  <b>Sampel</b> : 300 Karyawan Sektor Bank di Pakistan	<b>Lingkungan Kerja</b> Tripathi et al (2014) <i>Physical, culture, market conditions, and job profiles.</i>  <b>Kepuasan Kerja</b> Ilies et al (2009) <i>Dynamic work attitude, approach, methods and styles.</i>	Terdapat pengaruh <b>positif</b> dan <b>signifikan</b> antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja

Sumber : Olah Data Sekunder Penulis, Tahun 2021

Sebanyak 5 jurnal terdahulu yang digunakan pada hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari 5 penelitian sebelumnya, menghasilkan kesimpulan bahwa lingkungan kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Teori lingkungan kerja yang digunakan yaitu Nitisemito (1992), Mangkunegara (2005),

Leshabari, M. *et al* (2008), Spector (1977), Tripathi *et al* (2014). Sedangkan, teori kepuasan kerja menggunakan teori dari Smith *et al* (1969), Vroom (1964), Lu, H. *et al* (2005), Clark (1977), Ilies *et al* (2009). Perbedaan terletak pada sektor yang diteliti serta akan ada penambahan kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

### **2.1.5. Pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

#### **1. Usman *et al.* (2018) (Q3)**

Penelitian yang telah Usman *et al* (2018) lakukan dengan judul “*Job Satisfaction and Employee Performance Shoes Industry in Tangerang Regency Banten Province*”. Bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan parsial dan simultan, kompensasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Industri Sepatu di Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Pengolahan dan analisis data menggunakan Structural Equation Model menggunakan software LISREL 8.7. Sampel penelitian terdiri dari 200 Responden dari populasi 413 karyawan tetap di tiga pabrik sepatu di Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten.

Adapun terdapat persamaan kajian pustaka terdahulu yaitu pemakaian variabel dependen kinerja karyawan (Y) dan variabel intervening kepuasan kerja (Z). Perbedaan penelitian yang hendak dilakukan dengan penelitian terakhir yaitu tempat yang diteliti, penelitian sebelumnya dilakukan pada industri sepatu sementara peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin. Selanjutnya yang menjadi pembeda dilihat dari alat penguji data yaitu pengolahan menggunakan SPSS.

#### **2. Paais (2018) (Q2)**

Penelitian yang dilakukan oleh Paais (2018) yang berjudul “*Effect of Work, Organization Culture and Job Satisfaction toward Employee Performance in Bank Maluku*”, bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Maluku Provinsi Ambon. Penelitian ini memakai metode kuantitatif dan sampel yang digunakan yaitu *Structural Equation Modeling (SEM) by Amos Software*. Dari proses penelitiannya, mereka menemukan kesimpulan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada kinerja karyawan pada Bank Maluku Provinsi Ambon.

Adapun terdapat letak persamaan dengan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang nantinya akan diteliti yaitu pemakaian dependen kinerja karyawan (Y) dan variabel *intervening* kepuasan kerja (Z). Perbedaan penelitian terjadi dengan penelitian terdahulu yaitu lokasi penelitian yang berbeda, penelitian terdahulu dilakukan pada sektor perbankan sementara peneliti nantinya fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin. Perbedaan kedua terletak pada instrumen analisis yang digunakan, dimana peneliti akan menggunakan SPSS.

### 3. Sony dan Mekoth (2016) (Q1)

Penelitian yang dilakukan oleh Sony dan Mekoth (2016) yang berjudul “*The relationship between emotional intelligence, frontline employee, adaptability, job satisfaction and job performance*” menjelaskan hubungan positif antara kecerdasan emosional dan kemampuan beradaptasi karyawan garis depan. Sampel yang digunakan adalah 711 karyawan. Alat analisis yaitu kuesioner yang disebar.

Adapun terletak persamaan dengan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang nantinya akan diteliti yaitu penggunaan variabel kinerja karyawan (Y) dan variabel *intervening* kepuasan kerja (Z). Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu lokasi penelitian yang berbeda, penelitian



terdahulu dilakukan pada sektor pembangkit listrik sementara peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin.

#### 4. Sari *et al* (2019) (Q1)

Penelitian yang telah Sari *et al* (2019) lakukan berjudul “*The Influence of Quality of Work Life on Employee’s Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali*”, memiliki tujuan untuk mempertahankan asset perusahaan yaitu sumber daya manusia yang penting untuk perkembangan hotel. Hasil dari penelitian tersebut, menunjukkan bahwasanya terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel yang berjumlah 240 responden karyawan yang berada di 14 hotel berbintang di Bali. Alat dalam mengolah data menggunakan AMOS 22 dan SPSS versi 17.

Adapun terdapat persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan. Letak persamaannya yaitu pada penggunaan variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* (Z), dan penggunaan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Perbedaannya yaitu akan ada penambahan variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen. Selain itu perbedaan terletak pada instrumen analisis yang digunakan yaitu peneliti nantinya akan menggunakan SPSS versi 22. Perbedaan selanjutnya pada objek penelitian, dimana peneliti akan fokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin, sedangkan penelitian terdahulu fokus pada sektor perhotelan.

#### 5. Mariati dan Mauludin (2018)

Penelitian terdahulu yang telah Mariati dan Mauludin (2018) lakukan dengan judul “*The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee*

*Performance, Job Satisfaction As Intervening Variable (Study On Secretariat Staff of Pasuruan Regency)*”. Dari penelitian tersebut, Mariati dan Mauludin (2018) mendapatkan hasil yang mana kepuasan kerja berdampak positif langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 130 staff sekretariat di Kota Pasuruan. Pengolahan dalam pengujian data menggunakan *Smart Partial Least Square (PLS)*.

Adapun persamaannya dalam penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan diteliti yaitu penggunaan variable dependen kinerja karyawan dan variabel *intervening* kepuasan kerja. Perbedaan berada pada pengolahan data yang digunakan yaitu penelitian terdahulu menggunakan *PLS*, sementara penelitian saat ini akan menggunakan SPSS. Perbedaan kedua, terletak pada objek penelitian, dimana peneliti akan berfokus pada sektor Bronjong Kawat Anyaman Mesin.

#### **6. Suratman dan Supriyantiningasih (2019)**

Penelitian ini dilakukan oleh Suratman dan Supriyantiningasih (2019) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMKN 1 Bawang” ditemukan dalam penelitian tersebut bahwa kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Penelitian dilakukan menggunakan 103 responden dari 114 Guru SMKN 1 Bawang. Analisis penelitian ini menggunakan SPSS versi 23.

Persamaan dari penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel independen berupa kepuasan kerja (Z) dan variabel kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Adapun perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan adalah penambahan variabel independen Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ). Perbedaan penelitian juga terletak pada lokasi tempat penelitian.

**Tabel 5**  
**2.5 Review Jurnal Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
Penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>			
1.	<p><b>Usman et al. (2018)</b></p> <p><i>Job Satisfaction and Employee Performance Shoes Industry in Tangerang Regency Banten Province</i></p> <p>International Review of Management and Marketing, 2019, 9(1), 98-103.</p> <p>Alat Analisis : menggunakan metode statistik deskriptif dan eksplanatori. Data dianalisis dengan Structural Equation Model menggunakan software LISREL 8.7.</p> <p>Sampel : 200 Responden dari populasi 413 karyawan tetap di tiga pabrik sepatu di Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten.</p>	<p><b>Kepuasan Kerja</b> Bailey et al., (2016) Pekerjaan itu sendiri, Supervision, Pekerja, Promosi dan Pembayaran</p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Siahaan et al., (2016) Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas Biaya, Kebutuhan dalam Pengawasan, dan Dampak Interpersonal</p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.</p>
2.	<p><b>Paais (2018)</b></p> <p><i>Effect of Work Stress, Organization Culture and Job Satisfaction toward Employee Performance in Bank Maluku</i></p> <p>Academy of Strategic Management Journal</p> <p>Alat Analisis : Structural Equation Modeling (SEM) by Amos Software</p> <p>Sampel : 96 Karyawan Bank Maluku</p>	<p><b>Kepuasan Kerja</b> Ghiselli &amp; Brown (2003) <i>Rank/Class, Position, Financial Guarantee and social security, and quality of supervision</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Dharma (2005) <i>Work Equality, Work Quantity, and Work Standards.</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.</p>
3.	<p><b>Sony dan Mekoth (2016)</b></p> <p><i>The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance.</i></p> <p>Journal of Retailing and Consumer Services 30(2016) 20-32</p> <p>Alat Analisis : Kuesioner</p> <p>Sampel : 711 Karyawan</p>	<p><b>Kepuasan Kerja:</b> Robbins (2005) Tingkat ketidakpuasan kerja, ketidakhadiran, ekspresi keluhan, keterlambatan moral rendah, turnover tinggi, peningkatan kualitas dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.</p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Murphy (1989) Memelihara hubungan interpersonal yang baik, absensi, dan dengan perilaku penarikan, penyalahgunaan obat-obatan dan perilaku lain yang meningkatkan bahaya duduk di tempat kerja.</p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.</p>

<p><b>4.</b></p>	<p><b>Sari et al (2019)</b></p> <p><i>The Influence of Quality of Work Life on Employee's Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali</i></p> <p>Journal of Tourism and Hospitality Management Vol.7, No 1 pp 74-83</p> <p>Alat Analisis : AMOS 22 (Analysis of Moment Structure) dan SPSS Version 17</p> <p>Sampel : 240 Responden karyawan yang berada di 14 hotel berbintang di Bali.</p>	<p><b>Kepuasan Kerja :</b> Wexley dan Yukl (1977) <i>Discrepancy Theory, Equity Theory, Two Factors Theory</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Luthans (2006) <i>Motivation, Attitude, Job Satisfaction, Personality, Stress, Leadership, and Group Dynamics.</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.</p>
<p><b>5.</b></p>	<p><b>Mariati dan Mauludin (2018)</b></p> <p><i>The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction as Intervening Variable (Study on Secretariat Staff Pasuruan Regency)</i></p> <p>IOSR Journal of Business and Management Vol.20, Issue 8</p> <p>Alat Analisis : Smart Partial Least Square (PLS)</p> <p>Sampel : 130 Staff Sekretariat di Kota Pasuruan</p>	<p><b>Kepuasan Kerja :</b> Herzberg dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008) <i>Compensation, Working Conditions, System administration and company policy, and opportunities for growth.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Robbins (2006) <i>Quality of Work, Quantity of Work, and Attitude.</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.</p>
<p><b>6.</b></p>	<p><b>Suratman &amp; Supriyantiningih (2019)</b></p> <p><i>Pengaruh Budaya Organisasi dan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada SMKN 1 Bawang</i></p> <p>Jurnal Kajian Bisnis Vol. 27 No.1, 2019, 46-60</p> <p>Alat Analisis : SPSS versi 23</p> <p>Sampel : 103 Responden dari 114 Guru SMKN 1 Bawang</p>	<p><b>Kepuasan Kerja :</b> Smith, Kendall, dan Hullin dalam Luthans (1998) <i>Pekerjaan itu Sendiri, Gaji/Upah, Peluang Promosi, Pengawasan, Rekan Kerja</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b> Bernardin dan Russell (1998) <i>Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas Biaya, dan Hubungan antar perseorangan</i></p>	<p>Terdapat pengaruh yang <b>positif dan signifikan</b> antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.</p>

Sumber: Olah Data Sekunder Penulis, tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 6 penelitian terdahulu pada hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari 6 penelitian terdahulu menghasilkan kesimpulan bahwasanya

terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Teori kepuasan kerja yang digunakan adalah Bailey *et al.*, (2016), Ghiselli and Brown (2013), Robbins (2005), Wexley and Yukl (1977), Herzberg dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008), dan Smith, Kendall dan Hullin dalam Luthans (1998) sedangkan teori dalam variabel kinerja karyawan adalah Siahaan *et al.*, (2016), Dharma (2005), Murphy (1989), Luthans (2006), Robbins (2006), dan Bernardin dan Russel (1998). Perbedaan terletak pada sektor yang diteliti serta akan ada penambahan lingkungan kerja dan kompensasi sebagai variabel independen.

**Tabel 6**  
**2.6 Teori Rujukan Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)**

<b>Jurnal</b>	<b>Teori</b>	<b>Indikator</b>	<b>Teori yang akan digunakan</b>
Priarso <i>et al</i> (2018)	Pawirosumarto, <i>et al</i> (2017)	<i>Space, Physical layout, noise, tools, materials and work colleague relationships</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Sedarmayanti (2011) : <i>Physical work environment</i> dan <i>Non – Physical work environment</i> .  “Teori Sedarmayanti (2011) dipilih dikarenakan teori tersebut biasa digunakan meneliti variabel Lingkungan Kerja”
Juliarti <i>et al</i> (2018)	Sedarmayanti (2011)	<i>Physical work environment</i> dan <i>non-physical work environment</i>	
Suratman dan Priyanto (2018)	Sedarmayanti (2001)	Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non-Fisik	
Al-Omari dan Okasheh (2017)	Badayai (2012)	<i>Air Factor, Temperature, Sound, Light and Colour, Space</i>	
Lankeshwara (2016)	Brill, <i>et al</i> (1985)	<i>Lightings, the floor configuration, office layout, and furniture lay out</i>	
Mangkunegara & Augustine (2016)	Komarudin (2002)	<i>Physical Environment</i> dan <i>Non-Physical Environment</i>	
Pawirosumarto <i>et al</i> (2017)	Nitisemito (1992)	<i>Seiri (sorting out), Seiton (systematic arrangement of neatness), Seiso (spic and span of cleaning), Seiketsu (Standardizing), and Shitsuke (self-discipline)</i>	
Indrasari (2017)	Mangkunegara (2005)	<i>Physical aspects of the work, psychological work dan workplace regulations</i>	
Agbozo <i>et al</i> (2017)	Leshabari M <i>et al</i> (2008)	<i>Physical work environment, psychological work environment dan social work environment</i>	

Raziq & Maulabakhsh (2015)	Spector (1977)	<i>Working hours, Job Safety &amp; Security, Relationship with co-workers, Esteem Needs, Top Management</i>
Chaudhry <i>et al</i> (2017)	Tripathi <i>et al</i> (2014)	<i>Physical, Culture, Market conditions, dan job profiles</i>
Hanafi dan Yohana (2017)	Harsuko (2011)	<i>Pekerjaan yang menyenangkan, Kesempatan dan Berprestasi, Meningkatkan Keterampilan, Imbalan, Lingkungan Kerja, dan Kebijakan Perusahaan</i>
Siagian dan Khair (2018)	Nitisemito (2008)	Kebersihan, Musik, Penerangan dan lain-lain
Sasandaru (2019)	Natalia (2013)	Pencahayaan, Suara bising, Ventilasi udara, Kebersihan

Sumber : Olah Data Sekunder Penulis, tahun 2021

Pada penelitian yang dilaksanakan menggunakan teori dari Sedarmayanti (2011) pada variabel lingkungan kerja yang akan digunakan sebagai kerangka berpikir dan juga definisi operasional. Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja dapat dinilai dari 2 jenis lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja *non* – fisik, dimana masing-masing jenis lingkungan kerja memiliki indikatornya masing-masing. Teori dari Sedarmayanti (2011) dipilih karena teori tersebut biasa digunakan oleh peneliti ketika meneliti variabel lingkungan kerja. Peneliti juga menggunakan teori pendukung yaitu dari Pawirosumarto *et al* (2017), Badayai (2012), Brill *et al* (1985), Komarudin (2002), Nitisemito (1992), Mangkunegara (2005), Leshabari M *et al* (2008), Spector (1977), Tripathi *et al* (2014), Harsuko (2011), dan Nitisemito (2008).

**Tabel 7**  
**2.7 Teori Rujukan Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang akan digunakan
Maria (2019)	Crane <i>et al</i> , (2016)	<i>All income in the form of money, direct and indirect goods</i>	Penelitian ini akan menggunakan teori dari Dessler (2013) : <i>Direct Payments (wages, salaries, incentives, commissions and</i>
Sumali <i>et al</i> . (2019)		<i>Direct Compensation (salary, wages, incentives, and bonus)</i>	

		<i>and Indirect Compensation</i>	<i>bonuses), dan Indirect payments (financial benefits, such as: insurance and vacation paid by employers)</i>  ‘Teori Dessler (2013) dipilih dikarenakan teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu’
Siddiqi dan Tangem (2018)	Kleiman (2005)	<i>Direct Compensation : salaries, incentives dan promotions (regular and consisten intervals), Indirect Compensation : leave, retirement plans, insurance coverage, child care plans.</i>	
Pangarso <i>et al</i> (2018)	Hartatik (2014)	<i>Salary, Bonus, Incentive, Healthcare, Retirement program, off-duty payment</i>	
Sudiardhita <i>et al</i> (2018)	Dessler (2013)	<i>Direct payments (wages, salaries, incentives, commisions and bonuses), dan Indirect payments (financial benefits, such as: insurance and vacation paid by employers)</i>	
Pepra-Mensah <i>et al</i> (2017)			
Syahreza <i>et al</i> (2017)	Hafanti (2015)	<i>Salary, Job bonus, holiday/pension allowance, employee involvement in insurance program, employee recreation program, awards for outstanding employees, and adequate leave periods.</i>	
Aromega <i>et al</i> (2019)	Hasibuan (2003)	Kompensasi Langsung (gaji, upah, dan insentif) dan Kompensasi Tidak Langsung (asuransi, tunjangan, cuti, dan penghargaan).	
Jufrizen (2017)	Simamora (2004)	Upah dan Gaji, Insentif, Tunjangan dan Fasilitas	
Pradita (2017)	Negash <i>et al</i> (2014)	<i>Payment, Promotion, Recognition, Working Condition and Benefit.</i>	
Muguongo <i>et al</i> (2015)	Aswathappa (2005)	<i>Benefits-financial (wages, salaries, incentive, fringe benefits and perquisites), and non-financial benefits (challenging job responsibility, recognition of merit, growth prospects, competent supervision, comfortable working conditions, job sharing among others)</i>	
Kabiana & Supartha (2021)	Giri dan Adnyani (2016)	<i>Money, direct goods and indirect goods</i>	

Salisu <i>et al</i> (2015)	Rousell (1999)	<i>Salary, allowance, gratuity, and pension</i>	
Mardiyanti <i>et al</i> (2018)	Simamora (2006)	<i>Financial dan Non Financial Compensation</i>	
Harahap dan Khair (2019)	Hasibuan (2016)	Gaji, Upah, Insentif, Tunjangan dan Fasilitas	
Tamali dan Munasip (2019)	Hasibuan (2016)		

Sumber : Olah Data Sekunder Penulis, tahun 2021

Pada penelitian yang dilaksanakan menggunakan teori dari Dessler (2013) pada variabel kompensasi yang akan digunakan sebagai kerangka berfikir pada saat penelitian dilakukan. Dalam teorinya Dessler (2013) bahwa kompensasi memiliki dua jenis yang masing-masing memiliki indikatornya, yaitu kompensasi langsung (upah, gaji, insentif, dan bonus) dan kompensasi tidak langsung (asuransi dan liburan yang dibayarkan perusahaan). Teori dari Dessler (2013) dipilih karena teori tersebut sering ditemukan oleh peneliti pada jurnal yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini juga menggunakan teori pendukung yang dikemukakan oleh Crane *et al* (2016), Kleiman (2005), Hartatik (2014), Hafanti (2015), Aswathappa (2005), Giri dan Adnyani (2106), Rousell (1999), Dessler (2013), Simamora (2006), dan Hasibuan (2016).

**Tabel 8**  
**2.8 Teori Rujukan Kinerja Karyawan (Y)**

<b>Jurnal</b>	<b>Teori</b>	<b>Indikator</b>	<b>Teori yang akan digunakan</b>
Priarso <i>et al</i> (2018)	Andreani & Petrik (2016)	<i>Outcome Employee Achieve, Skills and experience, and complete the work</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Bernardin dan Russel (2013) dalam indikatornya adalah
Juliarti <i>et al</i> (2018)	Mc-Neece-Smith (1996)	<i>Quality of the work, tenacity and endurance work, discipline and attendance, cooperation among co-workers, concern will be safety, responsibility for the results of work, and initiative / creativity possessed.</i>	<i>Quality, Quantity, Timeliness, Cost Effectiveness, Need for Supervision, dan Interpersonal Impact.</i>  “Teori Bernardin dan Russel (2013) dipilih dikarenakan teori



Al-Omari dan Okasheh (2017)	Stup (2003)	<i>Equipment, Physical work environment, meaningful work, standard operating procedures, reward for good or bad systems, performance expectancy, feedback on performance, in addition to knowledge, skills and attitudes</i>	tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu”
Lankeshwara (2016)	Flaherty (1999)	<i>Reward Systems, Job coaching, performance appraisals, counseling session, interviews and performance improvement plans.</i>	
Mangkunegara & Augustine (2016)	KKI (2012)	<i>Professionalism, Self-introspection and personal development, effective communication, information management, scientific medical sciences, clinical skills, management of medical problems.</i>	
Suratman dan Priyanto (2018)	Mathis dan Jackson (2011)	Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, Pemanfaatan Waktu, Tingkat Kehadiran, dan Kerja sama	
Maria (2019)	Kamisah (2012)	Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, Pemanfaatan waktu dan kerja sama.	
Siddiqi dan Tangem (2018)	Yamamura (2007)	<i>Effectiveness and efficiency of the job, job accomplishment and job quality.</i>	
Pangarso <i>et al</i> (2018)	Bernardin & Russel (2013)	<i>Quality, Quantity, Timeliness, Cost Effectiveness, need for supervision, Interpersonal Impact.</i>	
Sudiardhita <i>et al</i> (2018)	Sedarmayanti (2011)	<i>Quality of work, Promptness, Initiative, Capability, Communication</i>	
Syahreza <i>et al</i> (2017)	Osgood (1952)	<i>Quality, Quantity, Knowledge, and Initiative.</i>	
Aromega <i>et al</i> (2019)	Bangun (2012)	Kuantitas Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kehadiran, Kemampuan Kerjasama	
Jufrizen (2017)	Mangkunegara (2011)	Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Keandalan Kerja, dan Sikap	

Pradita (2017)	Baldauf <i>et al</i> (2001)	Kemampuan konseptual, pengetahuan teknis tentang pekerjaan, kemampuan hubungan interpersonal yang baik dan tercapainya target penjualan.
Usman <i>et al</i> (2018)	Siahaan <i>et al</i> (2016)	Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas Biaya, Kebutuhan dalam Pengawasan, dan Dampak Interpersonal
Maartje Pais (2018)	Dharma (2005)	<i>Work Equality, Work Quantity, and Work Standards</i>
Sony dan Mekoth (2016)	Murphy (1989)	Memelihara hubungan interpersonal yang baik, absensi, dan dengan perilaku penarikan, penyalahgunaan obat-obatan dan perilaku lain yang meningkatkan bahaya duduk di tempat kerja.
Sari <i>et al</i> (2019)	Luthans (2006)	<i>Motivation, Attitude, Job Satisfaction, Personality, Stress, Leadership and Group Dynamics.</i>
Mariati dan Mauludin (2018)	Robbins (2006)	<i>Quality of Work, Quantity of Work, and Attitude.</i>
Suratman dan Supriyantiningih (2019)	Bernardin dan Russel (1998)	Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas Biaya, dan Hubungan antar Perseorangan
Hanafi dan Yohana (2017)	Harsuko (2011)	<i>Path Goal Theory dan Expectancy Theory</i>
Siagian dan Khair (2018)	Kasmir (2016)	Kemampuan dan Keahlian, Pengetahuan, Rancangan Kerja, Kepribadian, Motivasi, Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Loyalitas, Komitmen dan Disiplin Kerja.
Sasandaru (2019)	Tampi (2014)	Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, Kemandirian.

Sumber : Olah Data Sekunder Penulis, Tahun 2021

Peneliti nantinya memilih teori Bernardin dan Russel (2013) untuk variabel kinerja karyawan. Dikarena Bernardin dan Russel (2013) beranggapan dalam kinerja karyawan memiliki beberapa indikator, yaitu *Quality, Quantity, Timeliness, Cost Effectiveness, Need for Supervision*, dan *interpersonal impact*. Dengan begitu, Teori Bernardin dan Russel (2013) digunakan karena teori tersebut paling sering ditemukan pada jurnal yang dibaca oleh peneliti. Peneliti juga menggunakan teori jurnal pendukung yang dikemukakan oleh Andreani & Petrik (2016), Mc-Neece-Smith (1996), Stup (2003), Flaherty (1999), KKI (2012), Kamisah (2012), Yamamura (2007), Sedarmayanti (2011), Osgood (1952), Siahaan *et al* (2016), Dharma (2005), Murphy (1989), Luthans (2006), Robbins (2006), Bernardin dan Russel (1998), Harsuko (2011), dan Kasmir (2016).

**Tabel 9**  
**2.9 Teori Rujukan Kepuasan Kerja (Z)**

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang akan digunakan
Pawirosumarto <i>et al</i> (2017)	Smith <i>et al</i> , (1969)	<i>Satisfied with the work, Desired tasks, Satisfied with its supervision, Effective control, Satisfied with the wage, The wages is in accordance with the responsibilities, Satisfied with the career opportunities, The promotion is according to the ability, Good Cooperation, and Motivation from colleagues</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Onukwube (2012) mengacu pada <i>Job Description Index</i> dalam indikatornya adalah pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, pengawasan, promosi, dan rekan kerja.  “Teori dari Onukwube (2012) dipilih dikarenakan teori digunakan pada penelitian terdahulu”
Indrasari (2017)	Vroom (1964)	<i>Leadership, Psychological needs, appreciation of business, management ideology and values</i>	
Agbozo <i>et al</i> (2017)	Lu, H. <i>et al</i> (2005)	<i>Their colleagues, salary or working conditions</i>	
Raziq & Maulabakhsh (2015)	Clark (1977)	<i>Employee loyalty, Sense of ownership, Level of Commitment, Efficiency &amp; Effectiveness, Productivity</i>	
Chaudhry <i>et al</i> (2017)	Ilies <i>et al</i> (2009)	<i>Dynamic work attitude, approach, methods and styles</i>	

Sumali <i>et al</i> (2019)	Jin <i>et al.</i> (2016)	<i>Wages or salaries, career development opportunities, relationship with other employees, work placements, types of work, company organizational structure, and quality of supervision</i>
Muguongo <i>et al</i> (2015)	Borg and Gall (1985)	<i>Gender, age, security, experience and recognition</i>
Pepira – Mensah <i>et al</i> (2017)	Parvin & Kabir (2011)	<i>Providing good working condition, fairness on the job, giving promotion and rewards to employee</i>
Kabiana & Supartha (2021)	Ayub (2011)	<i>Compensation system, motivation, physical conditions of work, work relationships, economic, aspects, and technical aspects</i>
Salisu <i>et al</i> (2015)	Onukwube (2012)	<i>Work itself, reward (pay), supervision, promotion opportunities, and co-workers</i>
Mardiyanti <i>et al</i> (2018)	Robbins (2010)	<i>Satisfaction with pay, Satisfaciton with promotion, Satisfaction with supervision, Satisfaction with coworkers, Satisfaction with the work itself.</i>
Harahap dan Khair (2019)	Luthans (2006)	Pekerjaan itu sendiri, Penggajian, Mendapat kesempatan promosi, Pengawasan, Kelompok Kerja, Kondisi Kerja
Tamali dan Munasip (2016)		
Usman <i>et al</i> (2018)	Bailey <i>et al.</i> , (2016)	Pekerjaan itu sendiri, Supervision, Pekerja, Promosi dan Pembayaran
Paais (2018)	Ghiselli & Brown (2003)	<i>Rank/Class, Position, Financial Guarantee and Social Security, and Quality of Supervision</i>
Sony dan Mekoth (2016)	Robbins (2005)	Tingkat ketidakpuasan kerja, ketidakhadiran, ekspresi keluhan, keterlambatan moral rendah, turnover tinggi, peningkatan kualitas dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.
Sari <i>et al</i> (2019)	Wexley dan Yukl (1977)	<i>Discrepancy Theory, Equity theory, Two factors Theory</i>

Mariati dan Mauludin (2018)	Herzberg dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008)	<i>Compensation, Working Conditions, System administration and company policy, and opportunities for growth</i>	
Suratman dan Supriyantiningih (2019)	Smith, Kendall, dan Hullin dalam Luthans (1998)	Pekerjaan itu sendiri, Gaji/Upah, Peluang Promosi, Pengawasan, Rekan Kerja	

Sumber : Olah Data Sekunder Penulis, Tahun 2021

Pada penelitian ini akan menggunakan teori yang dikemukakan oleh Onukwube (2012) yang nantinya digunakan pada variabel kepuasan kerja sebagai kerangka berfikir pada saat melakukan penelitian. Menurut Onukwube (2012) yang mengacu pada *job description index* (JDI), Kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, pengawasan, promosi, dan rekan kerja. Peneliti juga menggunakan jurnal pendukung yang dikemukakan oleh Smith *et al.*, (1969), Vroom (1964), Lu, H *et al.* (2005), Clark (1977), Ilies *et al.* (2009), Jin *et al.* (2016), Borg and Gall (1985), Parvin & Kabir (2011), Ayub (2011), Robbins (2010), Luthans (2006), Bailey *et al.* (2016), Ghiselli & Brown (2003), Robbins (2005), Wexley dan Yukl (1977), Herzberg (2008), dan Smith, Kendall, dan Hullin dalam Luthans (1998).

## 2.2. Landasan Teori

### 2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam segala hal dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia yang memiliki mutu tinggi akan mudah untuk suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Seperti menurut Teori Bohlander dan Snell (2010), adalah sebuah ilmu yang menelaah bagaimana memberdayakan karyawan pada perusahaan, menghasilkan pekerjaan, kelompok kerja, membuatkan para karyawan yang memiliki kemampuan, ataupun mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat membuatkan kinerja karyawan serta membagikan imbalan pada mereka atas usahanya dalam bekerja. Melainkan menurut Dessler (2013), mengartikan

manajemen sumber daya manusia artinya proses memperoleh, melatih, menilai, serta memberi kompensasi pada karyawan, dan pula memperhatikan jaringan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, kekhawatiran tentang kewajaran.

Menurut Mathis dan Jackson (2011), manajemen sumber daya manusia atau MSDM bisa diartikan adalah sebuah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan juga peranan tenaga kerja supaya efektif dan efisien dalam menggunakan kemampuan manusia untuk tercapainya tujuan di setiap perusahaan. Dari pengertian dan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki sudut pandang yang berbeda dalam definisi. Meskipun begitu, pada intinya tujuan utama dalam pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia demi memberikan kesejahteraan secara profesional dan juga adil sesuai dengan porsi dari masing-masing karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan.

#### **2.2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Dessler (2013) terdapat lima fungsi manajemen SDM. Departemen sumber daya manusia juga memiliki tanggung jawab terhadap kegiatan perusahaan dan juga fungsi, dimana ada beberapa aktivitas spesifik yang terlibat disetiap fungsi, yaitu :

##### *a. Planning*

Ialah memutuskan tujuan serta standar, membuatkan aturan dan mekanisme, dan pula mengembangkan rencana juga perkiraan.

##### *b. Organizing*

Setiap karyawan diberikan tugas spesifik, mendirikan departemen, mendelegasikan otoritas pada karyawan, dan juga membentuk saluran otoritas ataupun komunikasi, dan mengkoordinasikan pekerjaan karyawan.

##### *c. Staffing*

Setiap macam orang yang akan dipekerjakan akan ditentukan, memasukkan calon karyawan, menentukan pekerja atau karyawan, melatih serta mengembangkan pekerja atau karyawan, pengaturan parameter kinerja, mengevaluasi kinerja, karyawan konseling, dan memberikan kompensasi pada karyawan.

d. *Leading*

Merekrut karyawan baru untuk mengatasi pekerjaan, melindungi moral dan memotivasi karyawan atau bawahan.

e. *Controlling*

Mematok kriteria, sebagai contoh porsi penjualan, tingkat produksi, atau standar kualitas, mengontrol untuk melihat bagaimana kinerja nyata dibandingkan dengan kriteria yang ada, dan juga melakukan gerakan korektif sesuai kebutuhan.

Sedangkan menurut Bohlander dan Snell (2010) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah :

a. Rekrutmen

Pada suatu perusahaan, karyawan merupakan bagian penting karena karyawan sangat dibutuhkan perusahaan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, sebelum perusahaan digerakkan maka akan ada suatu proses yang disebut dengan proses pencarian karyawan atau yang biasa disebut rekrutmen. Setiap karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kriteria atau standarisasi dari perusahaan.

b. Seleksi

Setelah tahap rekrutmen atau pencarian karyawan dilakukan oleh perusahaan, maka tahap setelahnya adalah melakukan tahap penyeleksian atau seleksi. Calon karyawan yang sudah dipilih berdasarkan standar dan spesifikasi perusahaan, lalu akan dipilih berdasarkan kualifikasi dari perusahaan.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Proses pelatihan dan pengembangan adalah tahap dimana karyawan yang sudah diterima oleh perusahaan harus melakukan beberapa proses pelatihan dan pengembangan dengan harapan karyawan akan terbiasa dan ahli pada pekerjaan yang dilakukan di perusahaannya. Dalam pelatihan karyawan baru biasanya akan diberikan materi teori ataupun praktik kerja lapangan.

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja harus didukung dan juga dibantu oleh kemampuan maupun keahlian karyawan dalam mengembangkan dan berinovasi terhadap pekerjaannya. Jika karyawan dapat bekerja sesuai target yang ditetapkan maupun standarisasi dari perusahaan maka nantinya karyawan berhak untuk mendapatkan penghargaan yang didasari pada kinerjanya.

e. Manajemen Kompensasi

Manajemen kompensasi adalah sebuah proses pemberian kompensasi dimana setiap karyawan di perusahaan bekerja atas tujuan mencapai suatu materi, sementara itu perusahaan sangat memerlukan karyawan untuk bisa mendapatkan kemampuan maupun keahlian karyawan agar perusahaan dapat berjalan secara lancar. Perusahaan juga membutuhkan karyawan agar mencapai suatu tujuan perusahaan tersebut berupa keuntungan.

### 2.2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Schuler (1993), Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tiga tujuan utama, ketiga tujuan tersebut adalah :

a. Memperbaiki Tingkat Produktivitas

Tanpa sumber daya manusia yang produktif dan berkualitas maka sebuah perusahaan tidak akan berdiri secara memiliki kualitas. Sehingga departemen akan



menentukan karyawan yang layak bagi perusahaan dan melakukan pelatihan agar memberikan hasil yang maksimal dan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

b. Memperbaiki Kualitas Kehidupan Pekerja\

Departemen Sumber Daya Manusia tidak hanya berperan sebagai pihak yang memperbaiki dan mengembangkan perusahaan, tetapi juga kualitas kehidupan para pekerja. Dimulai dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman, menyediakan program tenaga kerja yang sehat, hingga memastikan pemberian gaji dan semacamnya secara benar dan sesuai dengan aturan hukum.

c. Meyakinkan Perusahaan dalam memenuhi Aspek Legal

Departemen Sumber Daya Manusia juga bisa membantu perusahaan dalam membuat keyakinan dan memenuhi berbagai aspek legal bagi perusahaan itu sendiri. Pada dasarnya, setiap perusahaan tentunya memiliki tujuan pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda dan disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia didalamnya. Akan tetapi, secara umum membangun perusahaan, mengembangkan kinerja para pekerja, menyelesaikan masalah yang berkaitan sumber daya manusia dan perusahaan, menciptakan kondisi aman dan sehat, dan membangun kedisiplinan adalah tujuan pengelolaan sumber daya manusia.

## **2.2.2. Lingkungan Kerja**

### **2.2.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Setiap karyawan di dalam perusahaan akan menjadi loyal ketika memiliki lingkungan kerja yang nyaman bagi diri karyawan tersebut. Perusahaan yang bagus tentunya juga mendukung lingkungan kerja yang bagus juga bagi para pekerjanya. Berdasarkan Sedarmayanti (2011) Lingkungan kerja ialah seluruh alat perkakas serta bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerja, dan juga pengaturan kerja yang baik sebagai perseorangan ataupun kelompok.

Berdasarkan Nitisemito (1992) mengartikan lingkungan kerja menggambarkan segala sesuatu yang berada disekeliling para pekerja dan juga bisa mempengaruhi pekerja dalam mengemban tugas yang dibebankan. Sedangkan, Menurut Schultz & Schultz (2006) mengartikan bahwa lingkungan kerja merupakan sebuah kondisi tempat kerja yang bisa memengaruhi psikologis pekerja dikarenakan keadaan itulah yang akan dihadapi dan dialami oleh pekerja seperti bosan ataupun kelelahan.

Berdasarkan beberapa definisi sebelumnya, maka bisa disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu disekitar tempat bekerja karyawan, dimana nantinya dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Pada dasarnya, Lingkungan kerja bisa berbentuk fisik maupun *non* fisik.

#### **2.2.2.2. Manfaat Lingkungan Kerja**

Dalam pendapat Jackson *et al* (2011) memberikan pernyataan bahwa perusahaan bisa menurunkan tingkat dan beratnya kecelakaan kerja, penyakit dan juga hal yang berkaitan dengan stress kerja, serta mampu meningkatkan kualitas kehidupan para karyawannya, perusahaan akan menjadi efektif. Peningkatan-peningkatan ini menghasilkan :

- a. Meningkatnya produktifitas karena menurunnya jumlah hari yang hilang
- b. Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen
- c. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi
- d. Tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim
- e. Fleksibilitas dan adaptibilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan.

- f. Rasio seleksi tenaga kerja yang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan yang kemudian perusahaan bisa meningkatkan keuntungan secara substansial

Sedangkan menurut Prawirosentono (2002) terdapat banyak manfaat dari penciptaan lingkungan kerja sebagai berikut :

- a. Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian
- b. Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih produktif dan efisien
- c. Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisiensi kerja. Karena produktivitas meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan proses produksi dan usaha bisnis.
- d. Mengarahkan partisipasi semua pihak untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan baik sebagai landasan yang menunjang kelancaran operasi suatu bisnis.

Dengan menjadikan lingkungan kerja yang kondusif, dan juga nyaman untuk karyawan maka akan memberikan berbagai manfaat yang sudah dijelaskan diatas. Salah satunya seperti mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

### **2.2.2.3. Jenis – jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan dibagi menjadi 2 bagian, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja *non* fisik. Pembagian lingkungan kerja tersebut, seperti apa yang dijelaskan oleh Sedarmayanti (2011) yaitu sebagai berikut :

## 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan Kerja Fisik merupakan segala sesuatu yang terdapat di sekitar tempat kerja yang bisa memengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

## 2. Lingkungan Kerja Non – Fisik

Lingkungan kerja *non* – fisik merupakan segala keadaan yang terjadi berkaitan atas hubungan kerja, baik hubungan pada atasan ataupun ikatan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan terhadap bawahan.

Dengan begitu, untuk menaikkan kinerja maupun kepuasan kerja karyawan maka seharusnya didukung dengan lingkungan kerja fisik dan *non*-fisik yang kondusif atau sebaik mungkin. Perusahaan yang memiliki kemampuan untuk memberikan keamanan dan rasa nyaman pada para pekerjanya saat bekerja, nantinya bisa berdampak pada pencapaian sasaran utama perusahaan.

### 2.2.2.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi Lingkungan Kerja

Dalam mencapai keberhasilan ketika membentuk lingkungan kerja yang baik maka tentunya harus memperhatikan berbagai faktor yang dipengaruhi. Faktor – faktor lingkungan kerja yang dijelaskan oleh Sedarmayanti (2011) yang mampu mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja terkait dengan kemampuan karyawan, diantaranya sebagai berikut :

#### a. Warna

Faktor yang cukup penting untuk meningkatkan efisiensi kerja para karyawan. Khususnya warna mampu mempengaruhi keadaan jiwa karyawan. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan

alat-alat lainnya, ketenangan dan perasaan senang bekerja para karyawan akan terpelihara.

b. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih secara tidak langsung mampu mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kebersihan lingkungan kerja bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi juga lebih luas dari pada itu seperti kamar kecil yang memiliki bau tidak nyaman akan menimbulkan rasa yang tidak menyenangkan bagi para karyawan yang menggunakan. Untuk menjaga kebersihan tersebut, pada umumnya dipekerjakan petugas khusus, dimana biaya juga dipertimbangkan oleh perusahaan.

c. Penerangan

Dalam hal ini bukan hanya terbatas pada penerangan listrik saja, akan tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

d. Pertukaran Udara

Meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung bisa berpengaruh pula pada pertukaran udara. Sebagai contoh, gedung yang mempunyai plafon tinggi bisa menimbulkan pertukaran udara yang lebih tinggi daripada gedung yang mempunyai plafon lebih rendah. Selain itu, luas ruangan dibandingkan dengan jumlah karyawan yang bekerja bisa mempengaruhi pula pertukaran udara yang ada.

e. Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan

Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering diartikan pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari arti tersebut keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.

f. Kebisingan

Suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja bisa terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi, maka pekerjaan yang dilakukan bisa menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian, kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.

g. Tata Ruang

Merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja bisa mempengaruhi karyawan dalam bekerja.

Dengan begitu, jika perusahaan mampu memerhatikan faktor-faktor yang telah dijelaskan diatas, maka pembentukan lingkungan kerja yang kondusif di perusahaan bisa berjalan dengan baik untuk menjaga keamanan karyawan dalam bekerja.

#### **2.2.2.5. Indikator Lingkungan Kerja**

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, lingkungan kerja adalah bagian atau pendukung yang memiliki peran cukup penting dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja menjadi bagian penting dalam sebuah perusahaan karena menjadi fasilitas pendukung perusahaan untuk mencapai inti tujuan perusahaan didirikan. Seperti Sedarmayanti (2011) sampaikan bahwa lingkungan kerja dibagi menjadi dua,

lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja *non* – fisik. Dimana masing – masing lingkungan kerja memiliki indikatornya tersendiri menurut Sedarmayanti (2011) sebagai berikut :

### 1. Indikator Lingkungan Kerja Fisik

#### a. Sirkulasi Udara

Setiap makhluk hidup ataupun manusia membutuhkan oksigen untuk menjaga kelangsungan hidup dan berproses metabolisme tubuh. Jika, suatu tempat kerja memiliki kualitas yang buruk atau kotor, maka kadar oksigen dalam udara tersebut akan berkurang sehingga menyebabkan hal yang berbahaya bagi tubuh para pekerjanya.

#### b. Pencahayaan di Ruang Kerja

Pemberian cahaya yang baik dan layak yaitu tidak terlalu terang atau tidak terlalu gelap di suatu perusahaan bisa membantu mempengaruhi kinerja karyawan.

#### c. Kebisingan

Ketika lingkungan kerja karyawan di suatu perusahaan memiliki kebisingan yang dapat mengganggu konsentrasi, maka karyawan akan merasa tidak nyaman dalam bekerja dan bahkan bisa mengganggu kinerja untuk kedepannya.

#### d. Penggunaan Warna

Penggunaan warna atau pemilihan warna pada lingkungan tempat karyawan bekerja nantinya bisa berpengaruh pada keadaan psikologis karyawan itu sendiri. Jika, pemilihan warna tepat kemungkinan akan berpengaruh juga pada kinerja karyawan.

#### e. Kelembaban Udara

Setiap udara yang ada akan mengandung sebuah air, banyaknya air didalam udarapun biasanya dipengaruhi pada temperatur atau suhu disekitar sehingga akan mengakibatkan lembab atau tidaknya lingkungan sekitar.

f. Fasilitas

Pengertian dari fasilitas itu sendiri adalah sesuatu penunjang bagi karyawan dalam perusahaan untuk melakukan aktivitas kerja.

## 2. Indikator Lingkungan Kerja *Non* – Fisik

a. Hubungan kerja antar pekerja

Memiliki hubungan yang baik antar pekerja sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang baik, terutama bagi para pekerja yang memiliki pekerjaan yang dikerjakan secara tim. Apabila memiliki hubungan kerja yang tidak baik ataupun berkonflik satu dengan lainnya, maka bisa menyebabkan kinerja dari tim ataupun karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, hubungan kerja yang baik antar karyawan bisa membantu meningkatkan kinerja karyawan maupun perusahaan itu sendiri.

b. Hubungan kerja antar pekerja dengan pimpinan

Apapun sikap yang dimiliki oleh pimpinan bisa memberikan pengaruh terhadap bawahannya dalam melakukan pekerjaan. Pemimpin yang memiliki sikap bersahabat dan juga saling menghormati satu dengan lainnya akan membantu dalam mencapai tujuan bersama. Sikap tersebut nantinya bisa menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, dikarenakan memiliki pimpinan yang bersahabat maupun memiliki bawahan yang saling menghormati.

Selanjutnya, menurut Nitisemito (1998) juga memberikan penjelasan indikator dalam lingkungan kerja sebagai berikut :

1. Pewarnaan



Pemilihan dalam komposisi warna di ruang kerja perlu diperhatikan, hal tersebut dikarenakan komposisi pemilihan warna yang kurang tepat bisa menimbulkan rasa kurang senang, sehingga bisa berdampak pada semangat dan gairah dari karyawan.

## 2. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih bisa memberikan pengaruh terhadap kesehatan dan kenyamanan karyawan.

## 3. Pertukaran Udara

Pertukaran Udara yang cukup dan baik bisa memengaruhi kegairahan fisik dari individu pekerja, Akan tetapi sebaliknya jika kurang memadai maka akan menimbulkan kelelahan dari para pekerja.

## 4. Penerangan

Penerangan yang cukup akan memberikan ruang ketelitian bagi karyawan untuk bisa bekerja lebih baik.

## 5. Musik

Dalam perusahaan, musik yang menyenangkan dapat menimbulkan suasana gembira dan mampu mengurangi kelelahan dalam bekerja.

## 6. Keamanan

Rasa aman mampu menimbulkan ketenangan yang mendorong gairah bekerja seorang karyawan.

## 7. Kebisingan

Kebisingan adalah gangguan yang berakibat pada pecahnya konsentrasi individu dalam bekerja, ketika terjadi gangguan konsentrasi maka bisa berakibat kurang maksimalnya hasil dari pekerjaan yang diberikan.

Sedangkan, menurut Robbins (2002) lingkungan kerja fisik juga bisa menjadi faktor penyebab stress kerja karyawan yang berpengaruh pada prestasi kerja. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

a. Lingkungan Kerja Fisik

1. Suhu

Dalam memaksimalkan produktivasi, perlu adanya perhatian pada pengaturan suhu sedemikian rupa pada lingkungan pekerja, sehingga berada di rentang suhu kerja yang bisa diterima setiap individu.

2. Kebisingan

Bukti dari penelitian tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau bisa diperkirakan pada umumnya tidak memengaruhi penurunan prestasi kerja. Sedangkan sebaliknya, efek dari suara-suara yang tidak bisa diperkirakan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi karyawan.

3. Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan minim cahaya berdampak ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat bisa membantu karyawan lancar dalam aktivitas kerja. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung dari usia karyawan. Dampak dari tingkat penerangan pada prestasi kerja, lebih tinggi berdampak karyawan lebih tua dibandingkan karyawan berusia muda.

4. Mutu Udara

Fakta yang tidak bisa diabaikan adalah menghirup udara yang tercemar berdampak pada meruginya kesehatan individu. Udara yang tercemar juga bisa mengganggu kesehatan individu karyawan. Seperti sakit kepala, mata

perih, kelelahan, mudah marah dan depresi adalah dampak dari tercemarnya udara di lingkungan kerja.

#### b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik mencakup hubungan yang terbina di dalam perusahaan, seluruh karyawan pasti tentunya membutuhkan orang lain dalam menjalankan aktifitas, meliputi sebagai berikut :

##### 1. Hubungan Kerja

Arti dari hubungan kerja ialah interaksi antara atasan dan bawahan ataupun dengan sesama rekan kerja yang mampu menciptakan lingkungan yang pada dasarnya mampu memotivasi dan menahan karyawan agar tetap bekerja dalam organisasi.

##### 2. Kelompok Lingkungan Kerja

Ialah sekumpulan orang yang berinteraksi satu dengan lainnya sekaligus mempresepsikan diri sendiri sebagai bagian dari kelompok yang datang bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, bisa disimpulkan bahwa dimensi lingkungan kerja dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam pembentukan peningkatan lingkungan kerja. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011) karena memiliki indikator yang mayoritas sama dengan penelitian terdahulu dan sudah terangkum pada teori yang dipilih.

### 2.2.3. Kompensasi

#### 2.2.3.1. Pengertian Kompensasi

Karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan tentunya membutuhkan kompensasi atau imbalan yang sesuai dan adil, memberikan kompensasi yang kompetitif bagi perusahaan lain bisa menjadi nilai positif bagi suatu perusahaan. Ketika

sistem kompensasi yang baik nantinya berpengaruh pada motivasi kerja dan produktivitas dari individu. Menurut Snell dan Bohlander (2010), kompensasi adalah suatu cara meningkatkan motivasi dan pertumbuhan karyawan, sementara pada saat yang sama menyelaraskan upaya mereka dengan tujuan organisasi.

Menurut Crane (2016), kompensasi adalah seluruh pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh seorang karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan Menurut Dessler (2013), kompensasi adalah segala bentuk pembayaran kepada karyawan yang muncul dari pekerjaan mereka itu sendiri.

Berdasarkan beberapa pengertian, diperoleh kesimpulan bahwa kompensasi adalah tentang sebuah imbalan ataupun pemberian yang nantinya akan diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang sudah mereka lakukan bagi perusahaan tersebut.

#### **2.2.3.2. Arti Penting Pemberian Kompensasi**

Kompensasi yang diberikan tentunya untuk digunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidup pribadi ataupun keluarga. Menurut Kadarisman (2012) arti penting pemberian kompensasi yaitu :

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain untuk mencukupi kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan pendapatan untuk keluarga maupun untuk dirinya sendiri.

2. Meningkatkan produktivitas kerja

Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif. Dalam hal ini kompensasi berperan sebagai alat memotivasi karyawan. Jika karyawan memiliki produktivitas yang tinggi maka kompensasi atau insentif yang didapat juga akan tinggi sehingga pendapatan karyawan bertambah. Tetapi jika karyawan produktivitasnya rendah maka kompensasi yang diberikan oleh perusahaan juga rendah.

### 3. Memajukan organisasi atau perusahaan

Semakin berani perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya perusahaan tersebut. Karena pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapat perusahaan yang tinggi.

### 4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian

Mengartikan pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi karyawan pada jabatan sehingga tercipta keadilan dalam pemberian kompensasi. Karyawan yang memiliki kedudukan lebih tinggi pastinya memiliki tanggung jawab yang tinggi pula sehingga pemberian kompensasi juga pasti tinggi. Sebaliknya karyawan yang lebih rendah posisinya akan mendapat pemberian kompensasi yang lebih rendah.

Sedangkan menurut Handoko (2001), berpendapat bahwa arti penting kompensasi sebagai berikut :

1. Memperoleh personalia yang *qualified*
2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang
3. Menjamin keadilan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
5. Mengendalikan biaya-biaya

## 6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Dari beberapa poin mengenai arti penting pemberian kompensasi, bisa disimpulkan yaitu untuk pemenuhan kebutuhan ekonomi pekerja, dan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam memajukan organisasi atau perusahaan karena karyawan memiliki motivasi untuk bekerja lebih baik untuk memperoleh kompensasi yang telah ditetapkan, perusahaan juga merasa puas karena telah berbuat sesuatu yang terbaik bagi karyawannya. Pemberian kompensasi yang layak akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

### 2.2.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi Kompensasi

Dalam kompensasi terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi seperti yang diungkapkan oleh Bohlander (2013) terdiri dari faktor internal dan eksternal sebagai berikut :

#### 1. Faktor Internal

##### a. Strategi Kompensasi

Perusahaan besar dan kecil sudah seharusnya menetapkan kebijakan pembayaran yang mencerminkan (1) hubungan upah internal antara tingkat pekerjaan dan keterampilan, (2) persaingan eksternal, atau posisi gaji atasan relatif terhadap apa yang dibayar pesaing, (3) kebijakan untuk menghargai kinerja karyawan, dan (4) keputusan administratif mengenai elemen sistem pembayaran seperti premi lembu, periode pembayaran, dan insentif jangka pendek atau jangka panjang.

##### b. Kelayakan Mendapat Pekerjaan

Dalam lingkungan persaingan saat ini, profesional kompensasi percaya bahwa nilai pekerjaan harus didasarkan pada harga pasar atau hanya

menggunakan program evaluasi pekerjaan yang didorong oleh internal. Sebaliknya, nilai pekerjaan harus didasarkan pada total nilai yang disampaikan ke organisasi. Artinya, beberapa pekerjaan mungkin lebih penting untuk kesuksesan organisasi daripada yang lain terlepas dari bagaimana mereka dievaluasi secara internal.

c. Kelayakan Relatif Pekerja

Dalam pekerjaan per-jam dan gaji, kinerja karyawan dapat dikenali dan dihargai melalui promosi dan dengan berbagai sistem insentif.

d. Kemampuan Atasan untuk Membayar Insentif

e. Kemampuan Atasan untuk Membayar

Tingkat bayaran dibatasi oleh keuntungan yang diperoleh dan sumber keuangan lainnya yang tersedia bagi pengusaha.

2. Faktor Eksternal

a. Kondisi Pasar Tenaga Kerja

Pasar tenaga kerja mencerminkan kekuatan penawaran dan permintaan akan tenaga kerja berkualitas di suatu daerah. Kekuatan ini membantu mempengaruhi tingkat gaji yang dibutuhkan untuk merekrut atau mempertahankan karyawan yang kompeten.

b. Tingkat Upah Daerah

Struktur gaji formal harus memberikan tarif yang sesuai dengan yang dibayar oleh pengusaha lain untuk pekerjaan yang sebanding dalam wilayah tersebut. Data mengenai tingkat upah daerah dapat diperoleh dari survei upah lokal.

c. Biaya Hidup

Karena inflasi, tingkat kompensasi harus disesuaikan secara periodik untuk membantu karyawan mempertahankan daya beli mereka. Pengusaha membuat perubahan ini dengan bantuan indeks harga konsumen (IHK).

d. Perundingan Bersama

Tujuan serikat pekerja dalam setiap kesepakatan baru adalah untuk mencapai kenaikan upah riil meningkat lebih besar daripada kenaikan IHK – sehingga meningkatkan daya beli dan standar hidup anggotanya. Tujuan ini termasuk memperoleh permukiman upah yang sama atau melebihi pola yang ditetapkan oleh serikat pekerja lain di dalam wilayah tersebut. Kesepakatan yang dinegosiasikan oleh serikat pekerja cenderung menetapkan pola tingkat di pasar tenaga kerja. Akibatnya, upah pada umumnya lebih tinggi di daerah dimana tenaga kerja terorganisir kuat.

Menurut Mathis dan Jackson (2006), terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi desain kompensasi yaitu :

a. Keadilan dan Ekuitas Kompensasi

Faktor yang bisa menyebabkan tingkat perputaran kompensasi dapat dilakukan dengan menjawab pertanyaan seperti: apakah karyawan mempertimbangkan gaji pokok atau pembayaran variabel, sejauh mana mereka menganggap kompensasi mereka adil dan sering mempengaruhi kinerja mereka, serta bagaimana mereka memandang pekerjaan mereka dan atasan mereka.

b. Daya Saing Pasar dan Kompensasi



Daya saing pasar terhadap kompensasi memiliki dampak yang signifikan terhadap bagaimana karyawan melihat kompensasi secara adil. Memberikan kompensasi yang kompetitif kepada karyawan baik secara global, domestik, atau lokal merupakan perhatian bagi semua perusahaan. Beberapa organisasi menetapkan kebijakan khusus tentang dimana mereka ingin diposisikan di pasar tenaga kerja.

c. Pembayaran berbasis Kompetensi

Penghargaan imbalan berbasis kompetensi untuk kemampuan yang mereka tunjukkan dan dapatkan. Dalam sistem pembayaran berdasarkan pengetahuan (KBP) atau berbasis keterampilan (SBP), karyawan mulai dari tingkat upah dasar hingga menerima kenaikan upah ketika mereka belajar untuk melakukan pekerjaan lain atau mendapatkan keterampilan dan pengetahuan tambahan.

d. *Reward Individual vs Team*

Perusahaan tentunya menggunakan tim kerja, dengan begitu mereka menghadapi kekhawatiran bagaimana mengembangkan program kompensasi yang didasarkan pada konsep tim. Lalu, banyak perusahaan menggunakan sistem *reward* berupa insentif untuk tim diatas gaji pokok. *Reward* berupa upah variabel untuk tim paling sering dibagikan setiap tahun sebagai jumlah mata uang tertentu, bukan sebagai persentase dari gaji pokok.

e. Masalah Kompensasi Global

Pertumbuhan ekonomi dunia telah menyebabkan lebih banyak karyawan yang bekerja secara internasional. Beberapa berlokasi dan bekerja di banyak negara, sementara yang lain mungkin berbasis di

negara asal, tetapi memiliki tanggung jawab internasional. Oleh karena itu, organisasi dengan karyawan yang bekerja di seluruh dunia menghadapi beberapa masalah kompensasi khusus untuk karyawan.

#### **2.2.3.4. Jenis – Jenis Pemberian Kompensasi**

Dalam pemberian kompensasi terhadap karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan, tentunya memiliki beberapa bentuk kompensasi, seperti yang diungkapkan oleh Dessler (2013) kompensasi terbagi menjadi dua jenis yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung :

##### 1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah bentuk penghargaan ataupun upah yang dibayarkan secara tetap berdasarkan tenggan waktu yang sudah ditetapkan, bisa dalam bentuk uang secara tunai atau berupa barang yang berdasarkan kontribusi atas jasa yang diberikan oleh pegawai terhadap perusahaan. Adapun indikator kompensasi langsung yaitu : kesesuaian gaji dengan pekerjaan, kesesuaian insentif dengan hasil yang diterima dan bonus yang diterima sesuai dengan pekerjaan.

##### 2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada para pekerja di luar gaji atau upah tetap ketika perusahaan mengalami keuntungan, yang dapat berupa uang atau barang. Adapun indikator kompensasi tidak langsung yaitu : kesesuaian pemberian tunjangan dengan yang diharapkan, kesesuaian asuransi dengan kebutuhan hidup, kesesuaian fasilitas dengan kebutuhan pekerjaan dan kesesuaian penghargaan yang diberikan dengan hasil kerja.

Selanjutnya, menurut Milkovich dan Newman (2005) kompensasi sama dikategorikan menjadi dua, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung :

##### 1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Kompensasi langsung berupa kompensasi yang meliputi gaji/upah, bonus, serta insentif yang diberikan kepada karyawan secara langsung.

## 2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di organisasi karena pensiun atau meninggal dunia, sebagai penghargaan atas dedikasinya. Kompensasi ini meliputi pensiun penuh, pensiun dini, pesangon, serta pensiun janda atau duda.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka bisa diketahui bahwa jenis kompensasi adalah suatu cara untuk memahami seberapa jauh karyawan merasakan puas terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Kepuasan tersebut juga dapat diukur dengan cara mengacu pada indikator yang akan dijelaskan pada poin selanjutnya.

### 2.2.3.5. Indikator Kompensasi

Kompensasi yang diberikan adalah atas pekerjaan yang sudah dilakukan oleh karyawan, seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, kompensasi bisa diberikan secara langsung ataupun tidak langsung pada karyawan. Menurut Dessler (2013), masing-masing jenis kompensasi memiliki indikator, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Kompensasi Langsung

##### a. Upah

Upah adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan melihat jumlah jam kerja atau unit dalam pelaksanaannya.

##### b. Gaji

Gaji adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang biasanya diberikan tahunan tanpa memperhatikan jam kerja dari karyawan itu sendiri.

c. Insentif

Insentif adalah penerimaan tambahan bagi karyawan dimana diluar upah atau gaji resmi yang biasanya diberikan oleh perusahaan, bisa berupa bonus berupa uang ataupun materi.

d. Bonus

2. Kompensasi Tidak Langsung

a. Asuransi

b. Biaya Hiburan yang diberikan oleh Perusahaan

Selanjutnya, menurut Milkovich dan Newman (2005) indikator dalam pengukuran kompensasi sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung

a. *Base Wage* (Upah Dasar)

Ialah sebuah refleksi nilai kerja atau keterampilan dan secara umum mengabaikan perbedaan yang disebabkan oleh karyawan individu.

b. *Merit Pay* (Bonus)

Pemberian kompensasi berdasarkan kebutuhan hidup karyawan yang meningkat dan dikarenakan meningkatnya keterampilan dan pengalaman karyawan itu sendiri.

c. *Incentive* (Insentif)

Merupakan menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan sebagai balas jasa yang memiliki prestasi melebihi standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

## 2. Kompensasi Tidak Langsung

### a. *Income Protection* (Perlindungan Pendapatan)

Kompensasi yang diberikan oleh organisasi untuk karyawan yang masih bekerja dan yang sudah tidak bekerja karena pensiun, kecelakaan, dan lain sebagainya. Kompensasi ini meliputi asuransi kesehatan, program pensiun, asuransi jiwa, dan lain sebagainya.

### b. *Work/Life Focus*

Kompensasi yang diberikan terhadap karyawan yang dapat membantunya menjadi lebih baik, seperti liburan, kerja yang fleksibel, dan layanan konsultan.

### c. *Allowances* (Tunjangan)

Benefit tambahan yang diberikan kepada karyawan berupa fasilitas yang bisa digunakan oleh karyawan, seperti rumah dinas, kendaraan perusahaan dan lain sebagainya.

Terakhir, Sharma dan Baipai (2011) berpendapat bahwa dalam mengukur kompensasi memiliki beberapa indikator sebagai berikut :

- a. *Employees are positively affected.* Kompensasi memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan.
- b. *Pay schemes based on incentives.* Sistem atau skema gaji sesuai dengan rancangan insentif.
- c. *Believes in pay for performance.* Karyawan percaya bahwa kinerja yang mereka keluarkan akan menentukan tingkatan gaji atau kompensasi mereka.
- d. *Pay system is based on equity and justice.* Sistem gaji berdasarkan keadilan baik dari hasil kinerja ataupun tingkatan dalam pekerjaan.
- e. *Pay system is based on seniority.* Sistem gaji berdasarkan tingkatan pekerjaan.
- f. *Job utility depends on the level of pay.* Pekerjaan didasarkan pada tingkatan gaji.

- g. *Feel secured about their job dimension.* Perasaan aman mengenai aktivitas yang dilakukan dalam pekerjaannya yang membutuhkan bakat dan kemampuan yang berbeda.
- h. *Healthy working condition.* Fasilitas, kebersihan, kenyamanan dalam lingkungan kerja harus terjamin.
- i. *Pay system is based on qualification.* Sistem gaji berdasarkan kualifikasi.
- j. *Pay system related to its size and background.* Sistem gaji berkaitan dengan ukuran dan latar belakang.

Berdasarkan penjelasan di atas, bisa dipahami bahwasanya indikator dalam kompensasi bisa dijadikan sebagai tolak ukur dalam pemberian kompensasi yang baik. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Dessler (2013) karena memiliki indikator yang mayoritas sama dengan penelitian terdahulu dan sudah terangkum pada teori yang dipilih.

## **2.2.4. Kinerja Karyawan**

### **2.2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Perusahaan dalam mencapai suatu tujuan atau target akan tergantung pada kinerja dari karyawan yang dipekerjakan. Hal tersebut dikarenakan kinerja memiliki pengaruh pada operasional perusahaan atau organisasi, peningkatan pada kinerja akan berdampak bagi perusahaan atau organisasi itu sendiri. Menurut Bernardin dan Russel (2013), kinerja adalah pencatatan mengenai hasil yang didapat dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan selama selang kurun waktu tertentu. Sedangkan menurut Robbins (2006) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, kriteria, atau target/sasaran. Pendapat ketiga tentang kinerja karyawan berdasarkan Mathis dan Jackson (2006)

kinerja adalah apa yang dilakukan dan juga tidak dilakukan oleh karyawan yang mempengaruhi banyaknya kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

Dari beberapa pendapat atau pengertian oleh peneliti diatas, bisa disimpulkan bahwa sebenarnya kinerja karyawan adalah kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang mempunyai dampak positif terhadap meningkatnya kinerja suatu perusahaan dengan tujuan mencapai tujuan perusahaan itu sendiri.

#### **2.2.4.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan**

Dalam mengarahkan kinerja karyawan di suatu perusahaan maka diperlukan tujuan dan juga manfaat yang ingin diperoleh perusahaan. Berdasarkan Sedarmayanti (2011) terdapat sejumlah manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu :

a. Peningkatan Prestasi

Setiap manajer ataupun karyawan yang memberikan penilaian akan memperoleh umpan balik sehingga nantinya bisa memperbaiki pekerjaannya.

b. Kesempatan Kerja yang Adil

Karena adanya penilaian kinerja yang akurat akan menjamin karyawan untuk mendapatkan kesempatan menduduki posisi sesuai dari kemampuan yang dimiliki.

c. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Adanya pengukuran prestasi kerja akan membantu mendeteksi karyawan yang memiliki kemampuan kurang baik, sehingga kemungkinan mengadakan program pelatihan untuk memperbaiki kemampuan akan diadakan.

d. Penyesuaian Kompensasi

Para manajer akan terbantu ketika adanya penilaian prestasi kerja karena dapat mendukung mengambil keputusan dalam memutuskan perbaikan pemberian gaji, kompensasi, insentif dan lain-lainnya.

e. Keputusan Promosi dan Demosi

Hasil dari penilaian prestasi kerja pada karyawan juga dapat digunakan untuk menarik keputusan apakah karyawan layak untuk dipromosikan atau didemosikan tergantung dengan kinerja yang sudah dilakukan.

Dengan begitu, setiap aktivitas perusahaan tentunya memiliki tujuan tertentu guna menaikkan produktivitas perusahaan secara komprehensif. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya bisa menanggung tinggi keselamatan dan kesehatan kerja masing – masing karyawan.

**2.2.4.3. Jenis-Jenis Kinerja Karyawan**

Dalam pendapat yang diberikan oleh Prabu Mangkunegara (2010) tentang kinerja karyawan ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yaitu sebagai berikut :

- a. Hasil kerja, dimana pekerjaan yang dihasilkan seorang karyawan pada pekerjaannya.
- b. Kedisiplinan, ialah ketepatan individu dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan.
- c. Tanggung jawab dan kerja sama, adalah bagaimana individu bisa bekerja secara baik walaupun dalam keadaan terdapat pengawasan atau tidak.



Sedangkan, menurut Soeprahinto (1996) memiliki pendapat tentang jenis-jenis kinerja karyawan yaitu :

- a. Kualitas pekerjaan
- b. Kuantitas pekerjaan
- c. Kemampuan bekerja sendiri
- d. Pemahaman dan pengenalan pekerjaan
- e. Kemampuan memecahkan persoalan

#### **2.2.4.4. Faktor – faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi Kinerja Karyawan**

Dalam pencapaian kinerja dari karyawan bisa dipengaruhi oleh beberapa hal. Menurut Sugiono (2009) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, ketrampilan dan kecakapan.

- b. Kuantitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

- c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)

Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

d. Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Melihat bagaimana seorang karyawan bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal atau horizontal antar karyawan, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

e. Kreatifitas (*Creativity*)

Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

f. Inovasi (*Inovation*)

Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.

g. Inisiatif (*Initiative*)

Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Penerapan faktor-faktor tersebut, bisa membantu meningkatkan kinerja karyawan. Dalam kata lain, apabila faktor tersebut bisa dipenuhi maka kinerja karyawan akan meningkat.

#### 2.2.4.5. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai tolak ukur dalam mengukur kinerja seorang karyawan dalam suatu perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh Bernardin dan Russel (2013) terdapat beberapa indikator dalam kinerja, sebagai berikut :

##### 1. Kualitas (*Quality*)

Merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna, yaitu meliputi :

- a. Hasil pekerjaan sesuai dengan standar kerja organisasi
- b. Memaksimalkan kemampuan dalam bekerja
- c. Meminimalkan kesalahan dalam bekerja
- d. Kecermatan dalam bekerja
- e. Ketelitian dalam bekerja

##### 2. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, seperti :

- a. Pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan
- b. Karyawan dapat memenuhi tugas yang ditanggungnya sesuai dengan harapan organisasi.
- c. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang ditanggungnya sesuai dengan prosedur yang ada.

##### 3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Ialah ukuran dimana aktivitas tersebut mampu diselesaikan, ataupun suatu hasil produksi bisa dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain serta memaksimalkan waktu yang tersedia bagi kegiatan-kegiatan lain.

- a. Pekerjaan yang ditanggung dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan
- b. Kesesuaian dalam menggunakan waktu saat bekerja
- c. Ketepatan jam hadir
- d. Penggunaan waktu istirahat yang tepat.
- e. Ketepatan jam pulang.

#### 4. Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan tingkatan dimana sumber daya perusahaan atau organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku mampu dimaksimalkan dengan maksud untuk memperoleh keuntungan setinggi mungkin atau mengurangi kerugian yang ada dari setiap unit maupun model penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

- a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.
- b. Kemampuan untuk mengurangi kesalahan pada saat bekerja.
- c. Kemampuan memelihara peralatan kerja.
- d. Kemampuan menghemat biaya pengeluaran perusahaan / organisasi.

#### 5. Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*)

Merupakan kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik, tanpa adanya pengawasan dari sisi perusahaan.

- a. Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan.
- b. Kemampuan bekerja tanpa bantuan dari pengawas atau atasan.

#### 6. Pengaruh Interpersonal (*Interpersonal Impact*)

Adalah tingkatan dimana seorang karyawan bisa untuk meningkatkan perasaan saling menghargai, hajat baik dan kerjasama terhadap karyawan yang satu dengan karyawan lain dan juga pada bawahan.

- a. Dukungan antara rekan kerja.

- b. Menghargai hasil kerja sesama rekan kerja.
- c. Atasan menghargai hasil kerja dari karyawan.
- d. Dapat bekerjasama antar kelompok kerja.

Selanjutnya menurut Dessler (2006) memiliki pendapat bahwa terdapat beberapa indikator dalam kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas menunjukkan akurasi, ketelitian, ataupun tingkatan bisa diterimanya suatu kinerja pekerjaan yang diberikan.

2. Produktivitas

Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu.

3. Pengetahuan mengenai pekerjaan

Keahlian praktis dan teknik informasi yang digunakan perusahaan.

4. Kepercayaan

Merupakan tingkatan dimana karyawan bisa dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutan.

5. Ketersediaan

Adalah tingkatan dimana karyawan datang tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran.

6. Kebebasan

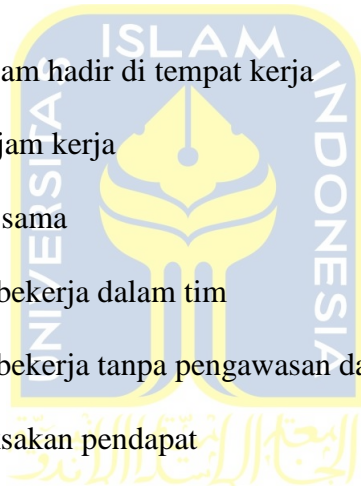
Tingkatan kinerja pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervise (pengawasan).

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006) berpendapat bahwa kinerja karyawan memiliki beberapa indikator sebagai berikut :

1. Kuantitas dari Hasil

- a. Kuantitas hasil melebihi dari target
- b. Kemampuan ketika menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan

2. Kualitas dari Hasil
  - a. Ketelitian dalam menyelesaikan tugas
  - b. Kerapian dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
  - c. Meminimalkan kesalahan dalam pekerjaan
  - d. Mampu melaksanakan inovasi dalam pekerjaan
3. Ketepatan waktu dari hasil
  - a. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan
  - b. Kecepatan dalam bertindak
  - c. Keefektifan dan keefisienan dalam menggunakan waktu
4. Kehadiran
  - a. Ketepatan dalam hadir di tempat kerja
  - b. Kedisiplinan jam kerja
5. Kemampuan bekerja sama
  - a. Kemampuan bekerja dalam tim
  - b. Kemampuan bekerja tanpa pengawasan dari pimpinan
  - c. Tidak memaksakan pendapat



Berdasarkan penjelasan di atas, bisa dipahami bahwasanya indikator dalam kinerja karyawan bisa dijadikan sebagai tolak ukur dalam peningkatan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russel (2013) karena memiliki indikator yang mayoritas sama dengan penelitian terdahulu dan sudah terangkum pada teori yang dipilih.

## **2.2.5. Kepuasan Kerja**

### **2.2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting yang dijadikan sesuatu yang diperhatikan dalam perusahaan. Suatu perusahaan yang mampu menciptakan atau

memberikan kepuasan kerja yang maksimal bagi karyawannya, maka nantinya akan berdampak positif pada pekerjaan yang diberikan kepada karyawan terhadap perusahaan.

Menurut Robbins (2007) mengartikan kepuasan kerja merupakan situasi perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika para karyawan memperhatikan pekerjaan. Suatu institusi yang memiliki karyawan dengan taraf kepuasan kerja tinggi menjurus lebih efektif dibandingkan organisasi dengan tingkat kepuasan kerja rendah.

Sedangkan menurut Onukwube (2012) menjelaskan kepuasan kerja adalah perasaan sejahtera, perasaan baik, dan kondisi mental positif yang muncul pada seorang karyawan atas imbalan yang diperoleh sebagai dampak dari kinerja yang diberikannya. Sebagian besar karyawan juga merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa puas atas pekerjaannya.

Terakhir, menurut Luthans (2011) memberikan pandangan bahwa kepuasan kerja ialah hasil dari persepsi seorang karyawan tentang seberapa bagus atau baik pekerjaan yang dilakukan dan juga bisa memberikan hal-hal yang dipandang penting dengan melibatkan reaksi, sikap, kognitif, afektif, evaluatif, dan keadaannya. Keadaan disini adalah keadaan emosional yang menyenangkan ataupun positif yang dihasilkan dari penilaian kinerja atau pengalaman kerja seorang karyawan.

Oleh karena itu, ketika seorang karyawan tidak bisa memperoleh kepuasan kerja pada pekerjaannya, maka akan berdampak negatif bagi karyawan itu sendiri seperti mengalami stress kerja ataupun frustrasi. Namun, akan berbanding terbalik dengan seorang karyawan yang memperoleh kepuasan kerja pada pekerjaannya maka akan berdampak positif seperti melakukan pekerjaan dengan baik, semangat, aktif dan memungkinkan untuk mendapatkan prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja buruk.

### 2.2.5.2. Manfaat Kepuasan Kerja

Ketika perusahaan mampu memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawannya, maka perusahaan akan mendapatkan manfaat. Seperti yang diungkapkan Nitisemito (2008) manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan
2. Kerusakan akan mudah untuk dikurangi
3. Absensi karyawan dapat diperkecil
4. Perpindahan karyawan dapat diminimalisir
5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan
6. Biaya per unit bisa diminimalisir

Dengan begitu, jika kepuasan kerja karyawan terwujud maka bisa memberikan manfaat pada perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Salah satunya seperti produktivitas kerja karyawan yang meningkat secara optimal.

### 2.2.5.3. Teori-teori Kepuasan Kerja

Seperti yang diungkapkan oleh Rivai (2015) terkait teori kepuasan kerja menjelaskan terdapat beberapa teori yaitu, sebagai berikut :

#### a. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksetiaan)

Teori ini pada dasarnya mengukur kepuasan kerja karyawan dengan menghitung selisih antara hal yang seharusnya dibandingkan dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya melebihi apa yang diharapkan, maka individu tersebut merasa lebih puas sehingga terdapat *discrepancy*. Kepuasan kerja karyawan tergantung pada selisih antara harapan yang didapatkan.

#### b. *Equity Theory* (Teori Keadilan)



Teori ini menjelaskan bahwasanya individu akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada terjadi atau tidaknya keadilan dalam suatu keadaan kerja. Menurut teori ini komponen utama terletak pada input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Teori ini beranggapan bahwa setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil dari orang lain, Apabila perbandingan dianggap cukup adil maka karyawan akan merasa puas, bila tidak seimbang tapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa juga tidak. Namun, apabila terjadi ketidak seimbangan maka karyawan merasa tidak puas.

c. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Sedangkan, pada teori ketiga menjelaskan kepuasan kerja dan ketidakpuasan adalah hal yang berbeda. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, ialah *satisfies* dan *dissatisfies*. *Satisfies* merupakan faktor yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja, terpenuhinya faktor ini bisa menimbulkan rasa puas, akan tetapi tidak terpenuhinya faktor ini akan mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* adalah faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi maka karyawan tidak puas, namun jika faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan karyawan, maka karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Teori kepuasan kerja bisa dijadikan landasan dalam memenuhi kebutuhan dari karyawan. Dengan cara memerhatikan teori maka akan memudahkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan sehingga akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

#### 2.2.5.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi Kepuasan Kerja

Dalam tercapainya kepuasan kerja, terdapat beberapa faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja seperti yang dijelaskan oleh Sutrisno (2016) :

##### 1. Kesempatan Untuk Maju

Dalam perihal kesempatan untuk maju, terjadi atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

##### 2. Keamanan Kerja

Faktor keamanan kerja adalah pendukung kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan pegawai selama bekerja.

##### 3. Gaji

Pemberian gaji lebih sering terjadi ketidakpuasan, dan jarang karyawan mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah insentif yang diperoleh.

##### 4. Perusahaan dan Manajemen

Kinerja perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

##### 5. Pengawasan

Dalam perihal pengawasan, peran dari atasan yang buruk bisa mengakibatkan terjadinya absensi yang tinggi dan juga terjadi *turnover*.

##### 6. Faktor Intrinsik dari Pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

### 7. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang meliputi tempat, ventilasi, penyorotan, kantin, dan tempat parkir.

### 8. Aspek Sosial dalam Pekerjaan

Aspek sosial dalam pekerjaan adalah salah satu sikap yang sulit digambarkan akan tetapi dipandang sebagai faktor yang bisa menunjang puas ataupun tidak puas dalam bekerja.

### 9. Komunikasi

Komunikasi yang baik antara pegawai dengan pihak manajemen, biasa dijadikan alasan karyawan menyenangi jabatannya. Dalam perihal ini, kesediaan pihak atasan untuk mau mendengarkan, memahami dan juga mengakui pendapat ataupun prestasi pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaannya.

### 10. Fasilitas

Fasilitas seperti rumah sakit, cuti, dana pensiun ataupun perumahan yang diberikan bisa dijadikan standar suatu jabatan yang diemban dan apabila bisa dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja.

Selanjutnya, Mangkunegara (1995) juga mengungkapkan pendapatnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebagai berikut :

- a. Faktor Pegawai, seperti kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.

- b. Faktor Pekerjaan, seperti jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Dengan begitu, adanya perhatian pihak manajemen pada kebutuhan pegawai menjadi tugas utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja para karyawan tentu juga berpengaruh terhadap kinerja dan produktifitas karyawan.

#### **2.2.5.5. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Karyawan di Tempat Kerja**

Menurut Robbins dan Judge (2013) mengatakan terdapat sejumlah akibat yang dihasilkan dari kepuasan maupun ketidakpuasan karyawan di tempat kerja, yaitu :

1) *Exit*

Tanggapan keluar yang memfokuskan perilaku seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau institusi, termasuk seperti mencari posisi yang baru serta mengundurkan diri dari perusahaan.

2) *Voice*

Tanggapan suara yang ada akan secara aktif dan bermanfaat untuk memperbaiki keadaan, seperti mengusulkan perbaikan, berdiskusi tentang masalah yang ada dengan atasan, dan juga melakukan beberapa tindakan serikat.

3) *Loyalty*

Respons loyalitas seorang karyawan berarti pasif akan tetapi bisa membenahi kondisi, termasuk berbicara kepada organisasi ketika menghadapi kritik eksternal, mempercayai organisasi dan juga manajemen organisasi untuk melakukan hal yang benar.

4) *Neglect*

Respons oleh karyawan seperti melalaikan akan secara pasif memperburuk kondisi dan juga termasuk absensi atau keterlambatan kronis, menekan upaya, dan menaikkan tingkat kesalahan.

#### 2.2.5.6. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan memiliki indikator yang nantinya digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan selama bekerja di perusahaan. Menurut Onukwube (2012) yang menggunakan *job description index* (JDI) sebagai acuan indikator kepuasan kerja, berpendapat bahwa terdapat beberapa indikator dalam mengukur kepuasan kerja yaitu :

- a. *Work itself* (Pekerjaan itu sendiri)
 

Karyawan yang merasakan puas atas hasil pekerjaannya merupakan sumber utama kepuasan kerja.
- b. *Reward / Pay* (Gaji)
 

Beberapa karyawan menganggap gaji merupakan hal yang lebih penting dari apapun yang bisa diberikan oleh perusahaan. Dengan adanya gaji yang diberikan perusahaan terhadap karyawan akan memberikan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan itu sendiri.
- c. *Supervision* (Pengawasan)
 

Dalam pengawasan memiliki dua dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama, adanya kepedulian atasan terhadap bawahan seperti menasehati dan memberikan bantuan, melakukan komunikasi secara personal ataupun dalam konteks pekerjaan. Dimensi Kedua, memberikan kesempatan terhadap bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang berpengaruh pada pekerjaan mereka.
- d. *Promotion Opportunities* (Promosi)

Karyawan yang memiliki kesempatan promosi dalam pekerjaannya juga memiliki pengaruh pada kepuasan kerjanya nanti.

e. *Co-workers* (Rekan Kerja)

Pada dasarnya memiliki rekan kerja atau anggota tim yang suportif merupakan asal kepuasan kerja yang paling sederhana untuk karyawan itu sendiri.

Selanjutnya, Robbins (2007) juga menjelaskan beberapa indikator yang bisa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan, yaitu sebagai berikut :

a. Kepuasan Kerja terhadap Gaji

Upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima orang lain dalam posisi kerja yang sama. Meliputi sebagai berikut :

- 1) Gaji yang diterima sesuai dengan beban atau tanggung jawab yang diemban
- 2) Gaji yang diterima diberikan secara adil

b. Kepuasan Kerja terhadap pekerjaan itu sendiri

Merupakan sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan individu untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik. Meliputi indikator sebagai berikut :

- 1) Karyawan puas dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan
- 2) Gaji yang diterima sesuai tanggung jawab pekerjaan

c. Kepuasan Kerja terhadap promosi

Adalah kesempatan individu untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi. Dengan memiliki indikator sebagai berikut :

- 1) Sistem promosi yang ditetapkan perusahaan sesuai dengan kinerja yang dilakukan
- 2) Promosi diberikan jika melaksanakan tugas dengan baik

- 3) Kesempatan untuk memperoleh promosi kenaikan jabatan sering diadakan perusahaan

d. Kepuasan Kerja terhadap Sikap Atasan

Adalah kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dari bawahan. Dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Atasan memiliki rasa kepedulian yang tinggi
- 2) Atasan memiliki wawasan luas
- 3) Atasan tidak terbiasa lari dari masalah

e. Kepuasan dengan Rekan Kerja

Adalah sejauh mana rekan kerja secara teknis baik dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya. Dengan indikator meliputi :

- 1) Rekan kerja saling membantu ketika mengalami kesulitan
- 2) Rekan kerja menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung dalam lingkungan kerja

Lalu, menurut Rivai (2015) terdapat beberapa indikator dalam kepuasan kerja meliputi sebagai berikut :

a. Isi Pekerjaan

Penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Apakah isi pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuan atau malah membebani karyawan.

b. Supervisi

Peran dari atasan ataupun supervisor yang mempengaruhi karyawan merasa termotivasi atau justru mendapat tekanan dari sikap para supervisor terhadap karyawan.

c. Organisasi dan Manajemen

Organisasi dan juga Manajemen memiliki peran dalam memberikan suatu pekerjaan ataupun kebijakan-kebijakan yang dibentuk dalam organisasi ataupun dalam perusahaan.

d. Kesempatan untuk Maju

Apakah karyawan memiliki kesempatan untuk maju atau mendapatkan promosi dalam memperoleh jabatan yang lebih tinggi.

e. Gaji dan Tunjangan Finansial seperti insentif

Apakah karyawan merasa puas dengan kebijakan finansial seperti penetapan gaji dan pemberian kompensasi baik finansial maupun non finansial.

f. Rekan Kerja

Perasaan puas dari karyawan terhadap rekan kerja lain, baik sesama karyawan ataupun atasan.

g. Kondisi Pekerjaan

Dalam hal ini lebih berfokus pada kondisi dalam pekerjaan baik dari sisi bangunan, pencahayaan ataupun tata letak ruang yang berkaitan dengan kepuasan karyawan terhadap kondisi pekerjaannya.

Dengan begitu, dari penjelasan diatas bisa disimpulkan bahwa indikator atau dimensi kepuasan kerja bisa dijadikan sebagai tolak ukur dalam mengukur kepuasan kerja. Namun, dalam penelitian ini menggunakan indikator kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Onukwube (2012) karena memiliki indikator yang mayoritas sama dengan penelitian terdahulu dan sudah terangkum pada teori yang dipilih.



## 2.3. Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1. Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pawirosumarto *et al* (2017) dalam penelitiannya memiliki hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada perusahaan Paradors Hotels. Penggunaan teori dari Nitisemito (1992) di variabel lingkungan kerja serta variabel kepuasan kerja menurut Smith *et al* (1969).

Temuan Chaudhry *et al* (2017) mempunyai hubungan positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada sektor bank di Pakistan. Teori yang digunakan yaitu teori dari Tripathi *et al* (2014) di variabel lingkungan kerja sementara kepuasan kerja menggunakan teori dari Ilies *et al* (2009).

Penelitian yang sudah Agbozo *et al* (2017) lakukan menyatakan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja di sektor Bank di Ghana. Teori Leshabari M *et al* (2008) digunakan di variabel kepuasan kerja dan teori Lu, H. *et al* (2005) dalam kepuasan kerja.

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

### 2.3.2. Pengaruh dari Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Sumali *et al.* (2019) telah melakukan penelitian dengan menemukan hasil yang positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dilakukan pada *PT Humpuss Bulk Transportation*. Dalam penelitian Crane *et al* (2016) telah digunakan teori pada variabel lingkungan kerja dan teori dari Jin *et al* (2016) di variabel kepuasan kerja.

Selanjutnya, Penelitian yang dilaksanakan oleh Muguongo *et al* (2015) ditemukan hasil yang positif antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dilakukan oleh Guru Sekolah Menengah Tharaka Nithi, Kenya. Pada penelitian tersebut

menggunakan teori Aswathappa (2005) pada variabel kompensasi dan teori dari Borg dan Gall (1985) pada variabel kepuasan kerja.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Kabiana & Supartha (2021) ditemukan yang positif antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dilakukan karyawan PT. BPR Sukawati Pancakanti. Pada penelitian ini menggunakan teori dari Giri dan Adnyani (2016) pada variabel kompensasi dan teori dari Ayub (2011) pada variabel kepuasan kerja.

Setelah itu, Penelitian yang telah Salisu *et al* (2015) laksanakan menunjukkan hasil penelitian bahwasanya kompensasi memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan konstruksi publik di Kementerian Pekerjaan dan Transportasi, Negara bagian Jigawa, Nigeria. Teori dari Rousell (1999) dipilih pada variabel kompensasi dan teori dari Onukwube (2012) dipilih pada kepuasan kerja.

Lebih lanjut, penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Harahap dan Khair (2019) lakukan menunjukkan bahwa kompensasi tidak signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja untuk karyawan PT PLN Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. Penelitian terdahulu ini menggunakan teori dari Hasibuan (2016) pada variabel kompensasi dan Luthans (2006) untuk variabel kepuasan kerja.

Terakhir, penelitian yang sudah dilaksanakan oleh Tamali dan Munasip (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Pelindo I (persero) Belawan. Penelitian tersebut juga menggunakan teori dari Hasibuan (2016) pada variabel kompensasi dan Luthans (2006) di variabel kepuasan kerja.

H2 : *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja.*

### 2.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Pada penelitian yang dilaksanakan oleh Raziq & Maulabakhsh (2015) didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yang dilakukan pada karyawan di 3 sektor (perguruan tinggi, bank dan telekomunikasi). Pada penelitian ini menggunakan teori yang diungkapkan Spector (1977) pada variabel lingkungan kerja dan teori dari Clark (1977) pada variabel kepuasan kerja.

Selanjutnya, Pepra-Mensah *et al* (2017) telah melaksanakan observasi yang ditemukan hasil yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian ini menggunakan teori dari Dessler (2013) pada variabel kompensasi, dan teori dari Parvin & Kabir (2011) pada variabel kepuasan kerja.

H3 : *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.*

### 2.3.4. Pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Al-Omari dan Okasheh (2017) telah melakukan penelitian, dimana memiliki hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang negatif pada lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada perusahaan teknik *engineering*. Penelitian tersebut menggunakan teori dari Badayai (2012) pada variabel lingkungan kerja dan teori dari Stup (2003) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lankeshwara (2016), memiliki hasil bahwa penelitian tersebut memiliki pengaruh yang positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada perusahaan *Brandix Intimate Apparel*. Penelitian ini menggunakan teori dari Brill *et al* (1985) pada variabel lingkungan kerja

dan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori yang dikemukakan oleh Flaherty (1999).

Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Mangkunegara & Augustine (2016) yang mempunyai hasil bahwasanya terdapat hubungan positif dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilaksanakan pada dokter di Rumah Sakit X. Pada penelitian tersebut memakai teori dari Komarudin (2002) pada variabel lingkungan kerja serta teori dari KKI (2012) pada variabel kinerja karyawan.

Referensi penelitian terdahulu seperti Hanafi dan Yohana (2017) lakukan yang memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilaksanakan pada PT BNI Life Insurance. Penelitian terdahulu ini memakai teori dari Harsuko (2011) pada variabel lingkungan kerja dan teori kinerja karyawan.

H4 : *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.*

### **2.3.5. Pengaruh dari Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Pangarso *et al* (2018) telah melaksanakan riset dengan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Polisi Bayangkara Lv.II Sartika Asih Bandung. Pada penelitian tersebut menggunakan teori dari Hartatik (2014) pada variabel kompensasi serta teori dari Bernardin & Russel (2013) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang sudah dilaksanakan Maria (2019) mempunyai hasil bahwasanya terdapat hubungan yang positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan pada karyawan Badan Pengelola Malibu. Pada penelitian ini menggunakan

teori dari Crane *et al* (2016) pada variabel kompensasi dan teori dari Kamisah (2012) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian lainnya, Syahreza *et al* (2017) melaksanakan riset dengan memiliki hasil bahwasanya terdapat hubungan yang positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini menggunakan teori dari Hafanti (2015) pada variabel kompensasi dan teori dari Osgood (1952) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian lain untuk dijadikan referensi adalah Aromega *et al* (2019) dimana memiliki hasil bahwa terdapat hubungan negatif dan tidak signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori dari Hasibuan (2003) pada variabel kompensasi dan teori Bangun (2012) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian terakhir untuk dijadikan referensi ialah Pradita (2017) memiliki hasil yaitu bahwasanya terjadi pengaruh negatif dan signifikan dengan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang tercantum menggunakan teori dari Negash *et al* (2014) pada variabel kompensasi dan teori dari Baldauf *et al* (2001) pada variabel kinerja karyawan.

H5 : *Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.*

### **2.3.6. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian yang dilaksanakan Priarso *et al* (2018), memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memakai teori dari Pawiro Sumarto, *et al* (2017) pada variabel lingkungan kerja dan teori dari Andreani & Petrik (2016) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Siddiqi dan Tangem (2018) dengan hasil bahwa terdapat hubungan yang positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini menggunakan teori dari Kleiman (2005) pada variabel kompensasi, teori dari McCusker *et al* (2005) pada variabel lingkungan kerja dan teori dari Yamamura (2007) pada variabel kinerja karyawan.

H6 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### 2.3.7. Pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang sudah dilaksanakan Usman *et al.* (2018) ditemukan hasil yang positif antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan di tiga pabrik sepatu Tangerang, Banten. Pada riset ini menggunakan teori dari Bailey *et al.*, (2016) pada variabel kepuasan kerja dan teori dari Siahaan *et al.*, (2016) pada variabel kinerja karyawan.

Paais (2018) melaksanakan riset, dimana ditemukan hasil yang positif antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank Maluku. Pada penelitian tersebut menggunakan teori dari Ghiselli & Brown (2003) pada variabel kepuasan kerja dan teori dari Dharma (2005) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian lainnya dilaksanakan oleh Sony dan Mekoth (2016) ditemukan hasil yang positif antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan. Pada penelitian tersebut memakai teori dari Robbins (2005) pada variabel kepuasan kerja dan teori dari Murphy (1989) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian oleh Sari *et al* (2019) memiliki hasil penelitian bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di 14 hotel

berbintang di Bali. Teori dari Wexley dan Yukl (1977) digunakan pada variabel kepuasan kerja dan teori dari Luthans (2006) untuk variabel kinerja karyawan

Penelitian yang telah Mariati dan Mauludin (2018) lakukan menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sekretariat di Kota Pasuruan. Penelitian ini menggunakan teori dari Herzberg (2008) pada variabel kepuasan kerja dan teori dari Robbins (2006) pada variabel kinerja karyawan.

Penelitian yang telah Suratman dan Supriyantiningih (2019) lakukan menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di SMKN 1 Bawang. Penelitian ini menggunakan teori dari Smith, Kendall, dan Hullin dalam Luthans (1998) pada variabel kepuasan kerja dan teori dari Bernardin dan Russell (1998) pada variabel kinerja karyawan.

*H7 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.*

### **2.3.8. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Penelitian yang dilaksanakan oleh Juliarti *et al* (2018), memiliki hasil bahwa penelitian tersebut memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Penelitian ini menggunakan teori dari Sedarmayanti (2011) pada variabel lingkungan kerja, pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori yang dikemukakan oleh Mc-Neece-Smith (1996), serta pada variabel kepuasan kerja menggunakan teori dari Luthans (2006).

Penelitian yang dilakukan oleh Indrasari (2017) memiliki hasil penelitian bahwa terjadi hubungan positif dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja guru pada komunitas mengajar. Riset ini menggunakan teori dari Mangkunegara (2005) pada variabel lingkungan kerja, pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori yang dikemukakan oleh Mathis-Jackson (2006), dan pada variabel kepuasan kerja menggunakan teori dari Vroom (1964).

Penelitian yang dilaksanakan oleh Suratman dan Priyanto (2018) memiliki hasil penelitian bahwa adanya hubungan positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan hotel Grandkeisha Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan teori dari Sedarmayanti (2001) pada variabel lingkungan kerja, pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori yang dikemukakan oleh mathis dan jackson (2011), dan pada variabel kepuasan kerja menggunakan teori dari Robbins (2003).

Untuk penelitian yang telah Khair dan Siagian (2018) lakukan mempunyai hasil penelitian bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan PT. PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan teori dari Nitisemito (2008) pada variabel lingkungan kerja, Noor (2013) pada variabel kepuasan kerja dan untuk variabel kinerja karyawan menggunakan teori Kasmir (2016)

Terakhir, penelitian yang sudah dilaksanakan Sasandaru (2019) memiliki hasil penelitian bahwasanya kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BTN Syariah Cabang Semarang. Penelitian tersebut menggunakan teori dari Natalia (2013) pada variabel lingkungan kerja, Hasibuan (2008) pada variabel kepuasan kerja dan untuk variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Tampi (2014).



H8 : *Terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.*

### **2.3.9. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Penelitian yang dilakukan oleh Sudiardhita *et al.* (2018) ditemukan terdapat pengaruh positif antara kedua hubungan. Pada penelitian ini menggunakan teori dari Dessler (2013) pada variabel kompensasi, pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Sedarmayanti (2011), dan pada variabel kepuasan kerja menggunakan teori dari As'ad (2004).

Penelitian terdahulu yang Mardiyanti *et al* (2018) ditemukan terdapat pengaruh tidak signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini juga menggunakan beberapa teori untuk mendukung penelitiannya seperti penggunaan teori dari Simamora (2006) pada variabel kompensasi, teori Robbins (2010) pada variabel kepuasan kerja dan juga mengacu pada teori Mathis (2006) pada variabel kinerja karyawan.

Terakhir penelitian yang sudah dilakukan Jufrizen (2017) ditemukan pengaruh tidak signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja. Beberapa teori digunakan pada penelitian tersebut yaitu penggunaan teori dari Simamora (2004) untuk variabel kompensasi, teori Hariandja (2006) pada variabel kepuasan kerja, dan juga teori Mangkunegara (2011) pada variabel kinerja karyawan.

H9 : *Terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.*

## 2.4. Kerangka Pikir

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2011), mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting, dengan demikian maka kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan penelitian yang dilakukan. Dengan begitu, dapat disimpulkan bahwa kerang berpikir merupakan model yang membahas hubungan saling ketergantungan antar variabel yang dianggap penting guna melengkapi penelitian.

Dalam penelitian tentunya memiliki kerangka pikir dimana akan menjelaskan terkait pengaruh variabel lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan maupun penggunaan indikator didasarkan pada teori ahli di penelitian terdahulu.

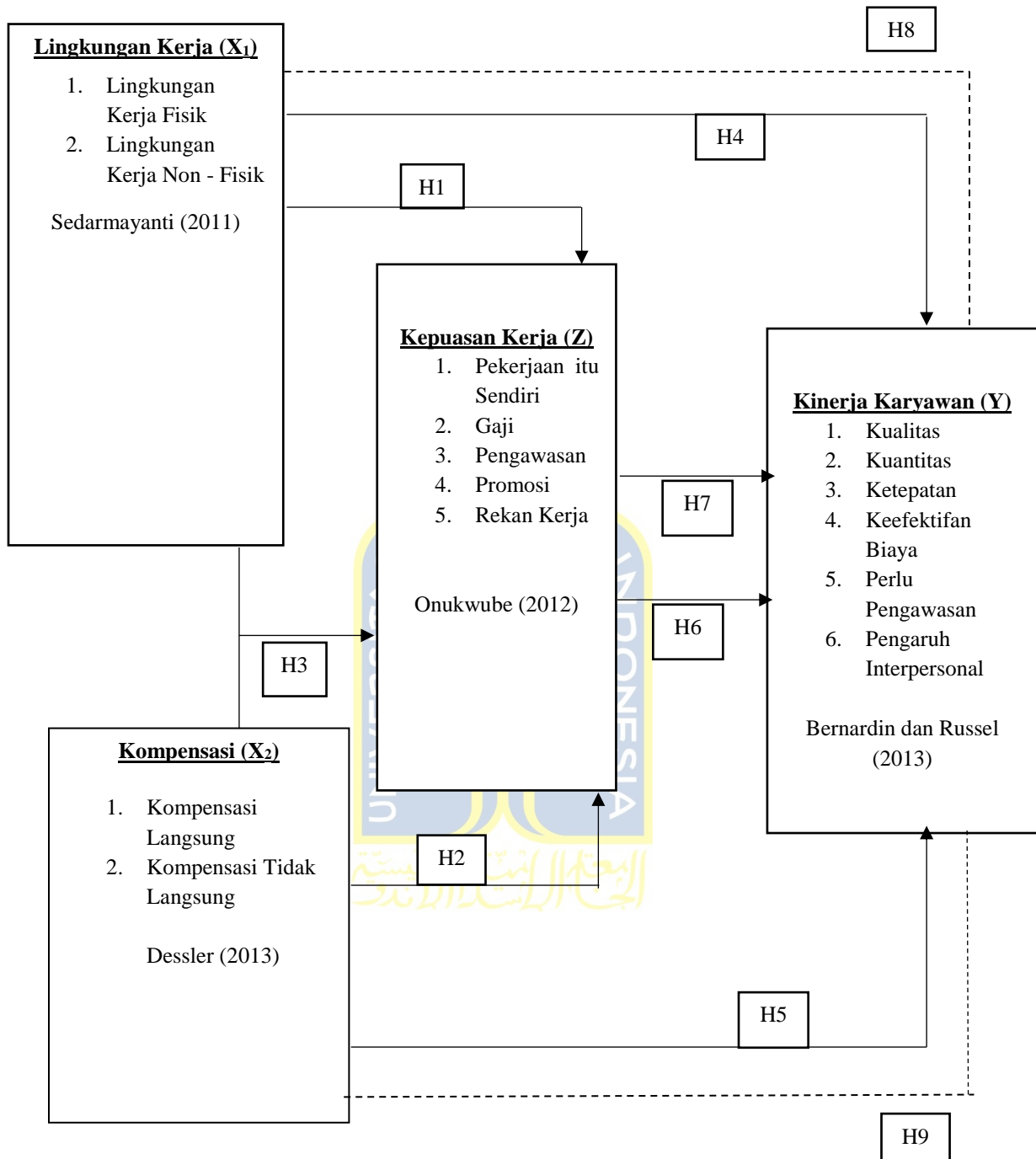
Sumber penelitian terdahulu :

1.  $X_1 - Y$  : Priarso *et al* (2018)<sup>1</sup>, Juliarti *et al* (2018)<sup>2</sup>, Al-Omari dan Okasheh (2017)<sup>3</sup>, Lankeshwara (2016)<sup>4</sup>, Mangkunegara & Augustine (2016)<sup>5</sup>, Suratman dan Priyanto (2018)<sup>6</sup>, Hanafi dan Yohana (2017)<sup>7</sup>, Siagian & Khair (2018)<sup>8</sup>, dan Sasandaru (2019)<sup>9</sup>.
2.  $X_1 - Z$  : Pawirosumarto *et al* (2017)<sup>1</sup>, Indrasari (2017)<sup>2</sup>, Agbozo *et al* (2017)<sup>3</sup>, Raziq & Maulabakhsh (2015)<sup>4</sup>, Chaudhry *et al* (2017)<sup>5</sup>.
3.  $X_2 - Y$  : Maria (2019)<sup>1</sup>, Siddiqi dan Tangem (2018)<sup>2</sup>, Pangarso *et al* (2018)<sup>3</sup>, Sudiardhita *et al* (2018)<sup>4</sup>, Syahreza *et al* (2017)<sup>5</sup>, Aromega *et al* (2019)<sup>6</sup>, Jufrizen (2017)<sup>7</sup>, dan Pradita (2017)<sup>8</sup>.

4. X<sub>2</sub> – Z : Sumali *et al* . (2019)<sup>1</sup>, Muguongo *et al* (2015)<sup>2</sup>, Pepra-Mensah *et al* (2017)<sup>3</sup>, Kabiana & Supartha (2021)<sup>4</sup>, Salisu *et al* (2015)<sup>5</sup>, Mardiyanti *et al* (2018)<sup>6</sup>, Harahap dan Khair (2019)<sup>7</sup>, dan Tamali dan Munasip (2019)<sup>8</sup> .
5. Z – Y : Usman *et al* (2018)<sup>1</sup>, Paais (2018)<sup>2</sup>, Sony dan Mekoth (2016)<sup>3</sup>, Sari *et al* (2019)<sup>4</sup>, Mariati dan Mauludin (2018)<sup>5</sup>, Suratman dan Supriyantingsih (2019)<sup>6</sup>.



Berdasarkan penelitian terdahulu maka yang akan peneliti kemukakan adalah :



**Gambar 1 2.1 Kerangka Penelitian**  
 Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Keterangan :

1. Variabel independen, yaitu variabel yang dapat memengaruhi variabel yang lain. Variabel Independen dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ).
2. Variabel dependen, yaitu variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y)
3. Variabel *intervening*, yaitu variabel yang memengaruhi pengembangan hipotesis variabel dependen dengan variabel independen. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z).

## 2.5. Hipotesis Penelitian

Sekaran dan Bougie (2017) berpendapat bahwasanya, Hipotesis merupakan pernyataan sementara, yang nantinya bisa diuji, dan juga dapat memprediksi apa yang ingin ditemukan dalam sebuah data empiris. Berdasarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini, maka variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan sedangkan variabel independen pada penelitian ini adalah lingkungan kerja dan kompensasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dalam penelitian ini.

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja.

H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H6 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H7 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H8 : Terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

H9 : Terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Metode yang digunakan oleh peneliti pada penelitian nanti ialah metode kuantitatif dengan pendekatan survei melalui kuesioner. Menurut Creswell (2009) penelitian kuantitatif merupakan sarana untuk menguji teori-teori objektif dengan cara memeriksa hubungan antar variabel yang ada. Variabel – variabel ini bisa diukur, biasanya berupa sebuah instrumen-instrumen, sehingga data berangka dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik. Sementara itu, menurut Sugiyono (2013) metode penelitian kuantitatif bisa diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filosofi *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik dalam pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Pada penelitian ini, lokasi penelitian yang akan dipilih oleh peneliti adalah PT. Jongka Indonesia yang berlokasi di Ruko Mega Grosir Cempaka Mas Blok M-22, Jl. Letjend Suprpto, Kemayoran, Jakarta Pusat, DKI Jakarta (Kantor Pusat) dan Kawasan Industri Modern Cikande, Jl. Modern Industri VII Kav. I No. 8, Serang – Provinsi Banten (Pabrik Produksi).

##### **3.2.1 Profil Perusahaan**

PT. Jongka Indonesia berdiri pada tahun 2005, berlokasi di Kawasan Industri Modern Cikande, Serang – Banten. Perusahaan PT. Jongka Indonesia adalah salah satu perusahaan bronjong terbesar di Indonesia yang berfokus kepada produksi Bronjong

Anyam Kawat yang mengacu kepada Standar Nasional Indonesia (SNI). Bronjong PT. Jongka Indonesia dianyam menggunakan mesin berstandar Internasional dan melalui pengawasan monitor yang ketat oleh bagian Quality Control yang berpengalaman di bidangnya. PT. Jongka Indonesia hanya memproduksi Bronjong dengan mengacu kepada Standar Nasional Indonesia (SNI), No. SNI 03-0090-1999 dan juga didukung oleh sertifikasi internasional melalui lembaga ISO 9001:20015. Hal ini diterapkan sebagai bentuk komitmen untuk menjaga kualitas produk demi tercapainya kepuasan pelanggan.

### 3.2.2 Komitmen Perusahaan

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur sektor logam, PT. Jongka Indonesia memiliki 6 poin penting sebagai komitmen perusahaan sebagai berikut :

#### 1. *Largest Production Capacity*

PT. Jongka Indonesia berkomitmen menjadikan perusahaan bronjong kawat dengan pabrik serta hasil produksi terbesar di Indonesia, oleh karena itu ketersediaan produk selalu terjamin.

#### 2. *Quality*

PT. Jongka Indonesia juga berkomitmen untuk memproduksi bronjong yang sesuai dengan Standar Nasional Indonesia (SNI) dan Internasional, sehingga kualitas produk tidak diragukan lagi.

#### 3. *Competitive Price*

Bronjong yang ditawarkan kepada konsumen memiliki harga yang bersaing di pasaran dibanding dengan kompetitor.

#### 4. *Fast Delivery*



Perusahaan menjamin kecepatan pengiriman karena merupakan garansi layanan yang diberikan oleh PT. Jongka Indonesia.

#### 5. *Online Support*

PT. Jongka Indonesia berkomitmen untuk melayani dan siap membantu setiap pertanyaan konsumen maupun calon konsumen melalui media *online* yang disediakan.

#### 6. *Customer Satisfaction*

Kepuasan pelanggan dalam menerima produk juga menjadi prioritas utama perusahaan dalam memberikan yang terbaik.

Sumber : PT. Jongka Indonesia (Jongka.com)

### 3.2.3 Struktur Organisasi

Dalam Perusahaan PT. Jongka Indonesia memiliki struktur jabatan organisasi sebagai berikut :

- |                              |                            |
|------------------------------|----------------------------|
| 1. Direktur Utama            | 11. Accounting Unit Head   |
| 2. ISO Secretariat           | 12. Project Unit Head      |
| 3. Operational Director      | 13. Procurement Unit Head  |
| 4. Marketing Director        | 14. PPIC Team Leader       |
| 5. Marketing General Manager | 15. QC Team Leader         |
| 6. Factory Manager           | 16. WH Team Leader         |
| 7. HRD & GA Manager          | 17. MTC Team Leader        |
| 8. Marketing Manager         | 18. Eng. Dev Team Leader   |
| 9. Production Manager        | 19. Production Team Leader |
| 10. Finance Unit Head        | 20. Marketing Team         |

### 3.3 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian nantinya dapat memberikan identifikasi terhadap penelitian yang akan dicapai. Menurut pendapat Creswell (2009) variabel adalah karakteristik atau atribut suatu individu atau organisasi yang dapat diukur atau diobservasi dan

bervariasi diantara individu dan organisasi. Sedangkan menurut Siregar (2013) variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam nilai, yaitu kuantitatif maupun kualitatif yang dapat berubah-berubah nilainya. Berdasarkan kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian merupakan atribut individu atau organisasi yang nilainya dapat berubah-ubah dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini berupa variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen; kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel dependen.

#### 1. Variabel Independen ( $X$ )

Menurut Creswell (2009) variabel independen adalah variabel yang menyebabkan, memengaruhi, atau dipengaruhi hasil. Mereka juga disebut variabel dimanipulasi, anteseden atau prediktor. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ).

#### 2. Variabel Dependen ( $Y$ )

Menurut Creswell (2009) variabel dependen adalah variabel yang bergantung pada variabel independen. Variabel dependen adalah hasil dari pengaruh variabel independen. Nama lain untuk variabel dependen adalah kriteria, hasil, dan variabel efek. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).

#### 3. Variabel Intervening ( $Z$ )

Menurut Creswell (2009) variabel intervening adalah variabel yang berada diantara variabel independen dan dependen, dan mediasi pengaruh variabel independen terhadap dependen. Dalam penelitian ini variabel intervening menggunakan kepuasan kerja ( $Z$ ).

### 3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

Menurut pendapat Sekaran (2006) definisi operasional adalah definisi sebuah ide dalam pengertian yang bisa diukur dengan cara mengurangi tingkat abstraksi melalui penggambaran dimensi dan elemennya.

#### 3.4.1 Lingkungan Kerja ( $X_1$ )

Seluruh lingkungan sekitar seorang karyawan maupun pengaturan kerja yang tepat bagi individu ataupun kelompok merupakan pengertian dari lingkungan kerja, seperti pendapat yang diberikan oleh Sedarmayanti (2011).

Untuk dapat mengukur lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2011) memiliki beberapa indikator sebagai berikut :

##### 1. Lingkungan Kerja Fisik

- a. Tempat kerja memiliki sirkulasi udara yang baik.
- b. Tempat kerja memiliki cahaya sesuai kebutuhan kerja.
- c. Tempat kerja memiliki kadar suara yang tidak mengganggu kinerja.
- d. Tempat kerja menggunakan warna sesuai dengan kebutuhan kerja.
- e. Tempat kerja memiliki suhu ruangan yang sesuai dengan kebutuhan kerja.
- f. Tempat kerja memiliki peralatan yang memadai.

##### 2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

- a. Adanya hubungan yang bersifat terbuka antar pekerja.
- b. Adanya hubungan harmonis dan kondusif antar pekerja.
- c. Pemimpin memiliki sifat bersahabat dengan bawahan.
- d. Memiliki sifat saling menghormati antar bawahan.

### 3.4.2 Kompensasi (X<sub>2</sub>)

Segala bentuk pembayaran yang diberikan, atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan adalah definisi kompensasi seperti yang dijelaskan oleh Dessler (2013). Pemberian kompensasi bisa diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dengan begitu menurut Dessler (2013) kompensasi memiliki beberapa indikator sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung
  - a. Pemberian upah yang sesuai dengan jumlah jam kerja yang disepakati.
  - b. Pemberian gaji yang adil setiap bulannya.
  - c. Pemberian insentif yang sesuai dengan peran atau posisi di instansi.
  - d. Pemberian bonus sebanding dengan pengorbanan (waktu, tenaga, dan pikiran).
2. Kompensasi Tidak Langsung
  - a. Pemberian asuransi yang dijamin oleh instansi.
  - b. Pemberian tunjangan liburan berdampak pada psikologis.

### 3.4.3 Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang bersifat positif pada seorang karyawan yang memperoleh imbalan atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan, mengacu pada definisi Onukwube (2012). Dalam mengukur kepuasan kerja, menurut Onukwube (2012) yang mengacu pada *Job Description Index (JDI)* ada beberapa indikator untuk mengukurnya, yaitu :

1. Pekerjaan itu Sendiri
  - a. Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan.
  - b. Perusahaan memberikan pekerjaan yang mudah dipahami atau diselesaikan.

- c. Perusahaan memberikan pekerjaan yang menantang.
2. Gaji
    - a. Perusahaan memberikan gaji sesuai dan sebanding dengan apa yang dikerjakan.
    - b. Perusahaan memberikan gaji tepat pada waktu yang telah ditentukan.
    - c. Gaji atau upah yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan dasar hidup karyawan.
  3. Pengawasan
    - a. Atasan memberikan kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
    - b. Atasan peduli terhadap bawahan seperti menasehati dan memberikan bantuan.
    - c. Atasan memberikan motivasi agar karyawan terpacu.
  4. Promosi
    - a. Memiliki kesempatan memperoleh promosi atau peningkatan karier.
    - b. Memiliki syarat dan prosedur promosi yang jelas.
    - c. Sistem promosi jabatan perusahaan yang adil.
  5. Rekan Kerja
    - a. Adanya rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif.
    - b. Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja.
    - c. Adanya hubungan baik dengan atasan.

#### 3.4.4 Kinerja Karyawan (Y)

Catatan hasil yang diperoleh pekerjaan atau aktivitas untuk jangka waktu tertentu adalah definisi variabel kinerja karyawan mengacu pada pendapat Bernardin dan Russel (2013). Untuk mengukur kinerja karyawan, menurut Bernardin dan Russel (2013) memiliki beberapa indikator, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas (*Quality*)

- a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja organisasi.
  - b. Kemampuan meminimalkan kesalahan dalam bekerja.
  - c. Kemampuan ketelitian dalam bekerja.
2. Kuantitas (*Quantity*)
- a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target.
  - b. Kemampuan memenuhi tugas yang ditanggung sesuai dengan harapan perusahaan.
  - c. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ada.
3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)
- a. Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
  - b. Kemampuan hadir tepat waktu.
  - c. Kemampuan menggunakan waktu dengan sesuai saat bekerja.
4. Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)
- a. Kemampuan untuk mengurangi kesalahan ketika bekerja.
  - b. Kemampuan memelihara peralatan kerja.
  - c. Kemampuan menghemat biaya pengeluaran perusahaan / organisasi.
5. Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*)
- a. Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan.
  - b. Kemampuan bekerja tanpa bantuan dari pengawas atau atasan.
  - c. Kemampuan bertanggung jawab pada pekerjaan.
6. Pengaruh Interpersonal (*Interpersonal Impact*)
- a. Adanya dukungan antara rekan kerja.
  - b. Kemampuan bekerjasama antar tim.
  - c. Saling menghargai hasil kerja sesama rekan kerja.

### **3.5 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.5.1 Populasi**

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek ataupun subjek yang memiliki kualitas dan juga karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini mencakup karyawan tetap bagian manajerial PT. Jongka Indonesia berjumlah 40 orang.

#### **3.5.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2017). Dengan begitu, ketika populasi yang diteliti berjumlah besar maka akan memungkinkan peneliti untuk menggunakan sampel dari populasi tersebut. Adapun sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu berjumlah 40 karyawan bagian manajerial pada PT. Jongka Indonesia.

#### **3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan oleh penulis adalah *Non – Probability Sampling* yang merupakan teknik yang tidak memberikan peluang ataupun kesempatan sama untuk setiap unsur atau anggota populasi yang nantinya akan dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017). Teknik *Sampling* yang digunakan adalah *sampling jenuh* dimana teknik yang menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2017). Dengan begitu, jumlah sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini sejumlah 40 karyawan manajerial PT. Jongka Indonesia.

### **3.6 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.6.1 Jenis Data**

1. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung dapat memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini data primer yang digunakan bersumber dari kuesioner yang disebarakan kepada responden yang merupakan karyawan PT. Jongka Indonesia, yang berkaitan dengan identitas responden, serta persepsi responden terhadap variabel yang akan diteliti. Kuesioner yang disebarakan berisi pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan variabel *Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*.

## 2. Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono,2017). Data sekunder ini merupakan data yang sifatnya mendukung keperluan data primer seperti buku-buku, literatur dan bacaan yang berkaitan dan menunjang penelitian.

### 3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan – keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini pengumpulan data menggunakan kuesioner, menurut Sugiyono (2017) kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pernyataan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan variabel yang diteliti. Jenis kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup atau menggunakan skala likert, yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah : 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Ragu-ragu; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju.



### 3.7 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017), validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana presisi serta kecermatan suatu alat ukur ketika menjalankan fungsi ukurnya. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti.

Menurut Sugiyono (2017) ketika menguji validitas pada masing-masing *item* dilakukan dengan mengkoneksikan skor setiap butir dengan skor seluruhnya yang merupakan jumlah setiap skor butir. Hasil dari koefisien korelasi lalu dibandingkan dengan standar validasi yang berfungsi.

- a. Jika  $r \geq 0,30$ , bahwa item instrumen dijelaskan valid.
- b. Jika  $r \leq 0,30$ , bahwa item instrumen dijelaskan tidak valid.

Rumus korelasi dapat digunakan dalam uji validitas. Rumus tersebut berdasarkan *Pearson Product Moment* ialah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \cdot \sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

$r$  = Koefisien korelasi

$\sum xy$  = Jumlah perkalian variabel x dan y

$\sum x$  = Jumlah nilai variabel x

$\sum y$  = Jumlah nilai variabel y

$\sum x^2$  = Jumlah pangkat dua nilai variabel x

$\sum y^2$  = Jumlah pangkat dua nilai variabel y

n = Banyaknya sampel

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran (2006), Keandalan (reliability) ialah suatu penghitungan yang mengungkapkan sejauh mana penghitungan tersebut tanpa bias (bebas kesalahan – error free) oleh karena itu menjamin pengukuran yang stabil lintas waktu dan juga lintas bermacam-macam item dalam instrumen. Dengan kata lain, keandalan suatu pengukuran yaitu indikasi tentang stabilitas maupun konsistensi dimana instrumen menimbang konsep ataupun membantu menilai “ketepatan” sebuah pengukuran.

Penggunaan rumus *cronbach's alpha* dalam uji reliabilitas di penelitian ini menggunakan rumus Sugiyono (2017) sebagai berikut :

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan :

$r_i$  = reliabilitas instrumen

k = mean kuadrat antara subyek

$\sum s_i^2$  = mean kuadrat kesalahan

$s_t^2$  = varians total

### 3.8 Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2017), Analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan yang dilakukan dalam analisis data adalah pengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab

rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Menurut Sugiyono (2017), metode analisis data dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Analisis Deskriptif, merupakan analisis yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.
2. Analisis Verifikatif, merupakan analisis yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih yang pada dasarnya ingin menguji kebenaran suatu hipotesis.

### 3.8.1 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Pendapat Imam Ghozali (2013), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti yang diketahui bahwa uji  $t$  dan  $f$  mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Dengan begitu, apabila asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak untuk jumlah sampel kecil. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, dengan cara analisis grafik dan uji statistik.

#### 2. Uji Heteroskedastisitas

Imam Ghozali (2013) berpendapat bahwasanya, Uji Heteroskedastisitas mempunyai tujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Sedangkan, model

regresi yang baik ketika homoskedastisitas atau ketika tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar).

### 3. Uji Multikolinieritas

Menurut Imam Ghozali (2013), Multikolinieritas merupakan situasi dimana beberapa atau semua variabel independen saling berkorelasi tinggi. Jika terdapat korelasi yang sempurna diantara sesama variabel independen sehingga nilai koefisien korelasi diantara sesama variabel independen ini sama dengan satu, maka konsekuensinya adalah :

1. Koefisien – koefisien regresi menjadi tidak stabil.
2. Nilai Standar *error* setiap koefisien regresi menjadi tidak terhingga.

Dengan begitu, berarti semakin besar korelasi diantara sesama variabel independen, maka koefisien-koefisien regresi semakin besar kesalahannya dan standar *error*-nya semakin besar pula. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan menggunakan *Variance Inflation Factors* (VIF).  $R_i^2$  adalah koefisien determinasi yang diperoleh dengan me-regresikan salah satu variabel bebas  $X_i$  terhadap variabel bebas lainnya. Jika nilai *VIF* diatas atau lebih besar dari 10 maka diantara variabel independen terdapat gejala multikolonieritas.

#### 3.8.2 Analisis Regresi Linear

Menurut Siregar (2013) regresi linear adalah salah satu alat yang dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas atau variabel independen terhadap satu variabel tak bebas atau variabel dependen. Menurut Siregar (2013) analisis regresi linear terbagi menjadi dua, yaitu :

## 1. Regresi Linear Sederhana

Menurut pendapat Siregar (2013) regresi linear sederhana bisa digunakan hanya untuk satu variabel bebas dan satu variabel tak bebas. Berikut adalah rumus regresi linear sederhana menurut Siregar (2013) :

$$Y = a + b_1Z$$

Keterangan :

$Y$  = Kinerja Karyawan

$a$  = Variabel bebas

$a$  dan  $b$  = konstanta

## 2. Regresi Linear Berganda

Penelitian ini nantinya menggunakan analisis regresi menurut Sugiyono (2017), dimana analisis regresi ganda nantinya digunakan untuk meramalkan keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi. Dengan begitu analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independen minimal 2. Persamaan regresi yang ada dalam penelitian ini, yaitu :

### a. Regresi Model I (Kepuasan Kerja)

Analisis regresi model I digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

$$\text{Persamaan : } Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

$Z$  = Kepuasan Kerja

$X_1$  = Lingkungan Kerja

$X_2$  = Kompensasi

$b_1$  = Koefisien Regresi

$b_2$  = Koefisien Regresi

b. Regresi Model II (Kinerja Karyawan)

Dalam memahami seberapa besar pengaruh secara langsung dari variabel lingkungan kerja serta kompensasi terhadap kinerja karyawan bisa menggunakan analisis regresi model II.

Persamaan :  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

$X_1$  = Lingkungan Kerja

$X_2$  = Kompensasi

$b_1$  = Koefisien Regresi

$b_2$  = Koefisien Regresi

### 3.8.2 Uji Hipotesis

#### 1. Uji Signifikan Parameter Individu (Uji t)

Menurut Imam Ghozali (2009), Uji Statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan cara menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Penerimaan ataupun penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis nol diterima (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini, berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis nol ditolak (koefisien regresi signifikan). Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

## 2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2017), pada pengujian simultan akan diuji pengaruh ketiga variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Uji Statistik yang digunakan pada pengujian simultan adalah Uji F atau yang biasa disebut dengan *Analysis of Varian* (ANOVA). Untuk pengujian membandingkan  $f_{hitung}$  dan  $f_{tabel}$  dengan memiliki ketentuan sebagai berikut :

Kriteria Uji :

- a. Jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (berpengaruh).
- b. Jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak (tidak berpengaruh).

Penetapan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dibagi sebagai berikut

:

- a.  $H_0 : \rho = 0$  artinya Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- b.  $H_a : \rho \neq 0$  artinya Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

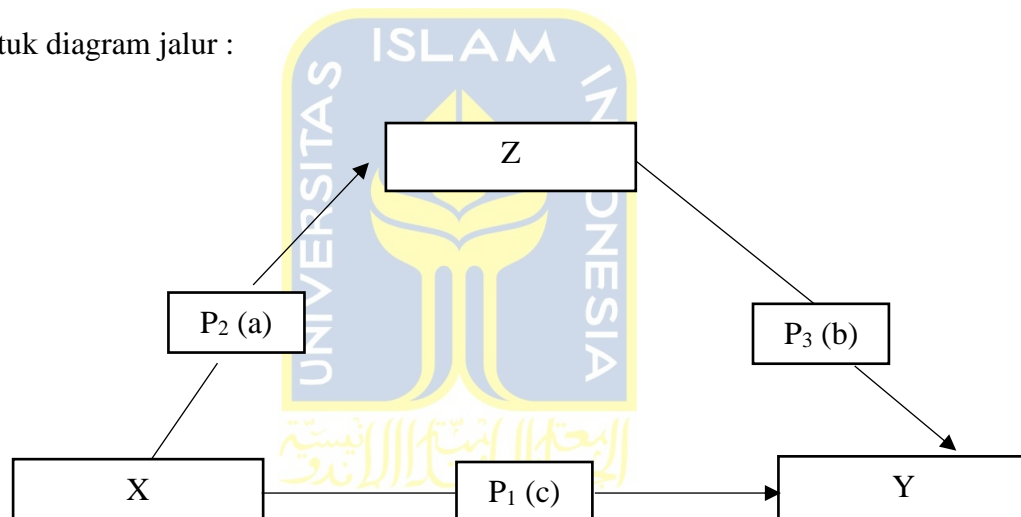
Berdasarkan pendapat Ghozali (2009) koefisien determinasi ( $R^2$ ) ialah mengukur sejauh mana kesanggupan model ketika menjelaskan variasi variabel dependen. Antara nol dan satu merupakan definisi dari nilai koefisien determinasi. Kemampuan variabel-variabel independen ketika menjabarkan variasi variabel dependen sangat terbatas menandakan nilai  $R^2$  yang kecil. Variabel-variabel

independen menyampaikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk meramalkan variasi variabel dependen saat nilai mendekati satu.

### 3.8.4 Analisis Jalur

Dalam menguji pengaruh variabel *intervenig* atau mediasi bisa menggunakan analisis jalur atau *path analysis* seperti yang dijelaskan Ghozali (2016) dalam bukunya, lebih lanjut analisis jalur ialah kelanjutan serta perluasan dari analisis regresi linear berganda, serta akan memakai uji Sobel. Uji Sobel ialah pengujian hipotesis mediasi atau *intervening* dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (Ghozali, 2016).

Berdasarkan hubungan variabel, berikut merupakan model penelitian dalam bentuk diagram jalur :



**Gambar 2 3.1 Analisis Jalur**

Sumber : Ghozali (2016)

Keterangan :

X = Lingkungan Kerja dan Kompensasi (Variabel Independen)

Z = Kepuasan Kerja (Variabel Mediasi/*intervening*)

Y = Kinerja Karyawan (Variabel Dependen)

P<sub>1</sub> (c) = Koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

P<sub>2</sub> (a) = Koefisien pengaruh variabel independen variabel mediasi

P<sub>3</sub> (b) = Koefisien pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, peneliti akan memaparkan hasil dari penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Jongka Indonesia. Kuesioner ini dikembalikan sebanyak 40 kuesioner. Sehingga total dari kuesioner yang didapatkan bisa dijadikan sumber data yang dapat diolah datanya sebanyak 40 responden. Selanjutnya sumber data yang diperoleh nantinya akan diolah menggunakan SPSS 22.

#### 4.1 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian

##### 4.1.1 Hasil Uji Validitas

Validitas berasal dari istilah *validity*, yang menunjukkan kecermatan dan ketelitian suatu alat ukur dalam melakukan suatu fungsi ukurnya (Sugiyono, 2017). Validitas juga merupakan ketepatan antara data yang benar-benar dihasilkan dalam penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti.

Pada penelitian ini, uji validitas dihitung pada tiap variabel penelitian yaitu variabel *Lingkungan Kerja*, *Kompensasi*, *Kepuasan Kerja*, dan *Kinerja Karyawan*. Kemudian data yang berhasil diperoleh nantinya akan diolah dan dihitung menggunakan SPSS 22.

**Tabel 10 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel**

No	Variabel	Jumlah
1.	Lingkungan Kerja	10
2.	Kompensasi	6
3.	Kepuasan Kerja	15
4.	Kinerja Karyawan	18
Total Pernyataan		49

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Item pernyataan setiap variabel diuji berdasarkan pada perbandingan antara  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$ . Dimana  $r_{tabel} = 0,312$  ( $df = N - 2, 40 - 2 = 38$ ) dengan menggunakan tingkat signifikan 5 persen atau 0,05. Instrumen penelitian dikatakan valid apabila  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), apabila nilai  $r_{hitung}$  lebih kecil daripada  $r_{tabel}$  maka instrumen penelitian tidak valid dan dianggap gugur.

**Tabel 11 4.2 Hasil Analisis Uji Validitas Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Ruang kerja saya memiliki sirkulasi udara yang cukup	0,745	0,312	Valid
2	Ruang kerja saya memiliki cahaya yang memadai untuk melakukan kegiatan operasional	0,581	0,312	Valid
3	Ruang kerja saya memiliki kadar suara yang tidak bising atau mengganggu pekerjaan	0,612	0,312	Valid
4	Ruang kerja saya menggunakan pemilihan warna yang sesuai dengan kebutuhan kerja	0,351	0,312	Valid
5	Suhu ruangan kerja saya sesuai dengan kebutuhan (tidak membuat lelah atau mengantuk)	0,615	0,312	Valid
6	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki peralatan yang memadai dan terpelihara dengan baik	0,767	0,312	Valid
7	Saya memiliki hubungan yang terbuka antar rekan kerja	0,359	0,312	Valid
8	Saya memiliki hubungan harmonis dan kondusif antar rekan kerja	0,432	0,312	Valid
9	Atasan saya memiliki sifat yang bersahabat dengan bawahan	0,484	0,312	Valid
10	Atasan saya memiliki sifat saling menghormati dengan bawahan	0,625	0,312	Valid

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.2 memperlihatkan bahwasanya seluruh item kuesioner variabel lingkungan kerja (X<sub>1</sub>) terbukti valid karena memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ).

**Tabel 12 4.3 Hasil Analisis Uji Validitas *Kompensasi (X<sub>2</sub>)***

No	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
1	Saya mendapatkan upah sesuai dengan jumlah jam kerja yang disepakati	0,702	0,312	Valid
2	Saya mendapatkan gaji yang adil setiap bulannya	0,752	0,312	Valid
3	Saya mendapatkan insentif sesuai dengan peran atau posisi di perusahaan	0,929	0,312	Valid
4	Saya mendapatkan bonus sebanding dengan pengorbanan (waktu, tenaga, dan pikiran)	0,923	0,312	Valid
5	Saya mendapatkan asuransi yang dijamin oleh perusahaan	0,731	0,312	Valid
6	Saya menerima tunjangan untuk berlibur	0,461	0,312	Valid

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Dari data yang terdapat pada tabel 4.3, terdapat 6 (enam) pernyataan pada variabel *Kompensasi (X<sub>2</sub>)* dengan hasil yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan yang ada dinyatakan valid karena nilai r<sub>hitung</sub> yang lebih besar dari r<sub>tabel</sub> (r<sub>hitung</sub> > r<sub>tabel</sub>).

**Tabel 13 4.4 Hasil Analisis Uji Validitas *Kepuasan Kerja (Z)***

No	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
1	Saya mendapatkan kesempatan untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan saya	0,539	0,312	Valid
2	Saya menerima pekerjaan yang mudah dipahami atau selesaikan	0,350	0,312	Valid
3	Saya menerima pekerjaan yang menantang	0,623	0,312	Valid
4	Saya mendapatkan gaji sesuai dengan apa yang dikerjakan	0,868	0,312	Valid
5	Saya mendapatkan gaji tepat waktu	0,659	0,312	Valid
6	Gaji yang saya dapatkan bisa memenuhi kebutuhan dasar hidup	0,747	0,312	Valid

7	Saya mendapatkan kesempatan berpartisipasi mengambil keputusan dari atasan	0,844	0,312	Valid
8	Saya memiliki atasan yang peduli terhadap bawahan (memberikan nasihat dan bantuan)	0,776	0,312	Valid
9	Atasan memberikan motivasi terhadap saya agar terpacu	0,807	0,312	Valid
10	Saya mendapatkan kesempatan untuk promosi atau kenaikan karier	0,748	0,312	Valid
11	Perusahaan memiliki syarat dan prosedur promosi yang jelas	0,659	0,312	Valid
12	Perusahaan memiliki sistem promosi jabatan yang adil	0,819	0,312	Valid
13	Saya memiliki rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif	0,909	0,312	Valid
14	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja	0,649	0,312	Valid
15	Saya memiliki hubungan baik dengan atasan	0,784	0,312	Valid

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Dari data pada tabel 4.4, terdapat 15 (lima belas) pernyataan pada variabel *Kepuasan Kerja* (Z) dengan hasil yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan valid karena nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ).

**Tabel 14 4.5 Hasil Analisis Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja perusahaan	0,703	0,312	Valid
2	Saya mampu meminimalkan kesalahan dalam bekerja	0,478	0,312	Valid
3	Saya mampu teliti dalam bekerja	0,616	0,312	Valid
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target	0,609	0,312	Valid
5	Saya mampu memenuhi tugas yang ditanggung	0,664	0,312	Valid
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur	0,720	0,312	Valid

7	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	0,741	0,312	Valid
8	Saya hadir tepat waktu	0,677	0,312	Valid
9	Saya mampu memanfaatkan waktu sebaik mungkin ketika bekerja	0,749	0,312	Valid
10	Saya mampu mengurangi kesalahan saat bekerja	0,455	0,312	Valid
11	Saya mampu memelihara peralatan kerja	0,663	0,312	Valid
12	Saya mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan	0,654	0,312	Valid
13	Saya mampu bekerja tanpa adanya pengawasan	0,606	0,312	Valid
14	Saya mampu bekerja tanpa bantuan atasan atau pengawas	0,462	0,312	Valid
15	Saya mampu bertanggung jawab pada pekerjaan	0,816	0,312	Valid
16	Saya saling memberi dukungan antara rekan kerja	0,735	0,312	Valid
17	Saya mampu bekerjasama antar tim	0,782	0,312	Valid
18	Saya menghargai hasil kerja sesama rekan kerja	0,782	0,312	Valid

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Dari data pada tabel 4.5, terdapat 18 (delapan belas) pernyataan pada variabel *Kinerja Karyawan* (Y) menunjukkan bahwa seluruh pernyataan memiliki hasil yang valid dikarenakan nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ).

#### 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Keandalan (*reliability*) merupakan suatu ukuran seberapa tidak bias pengukuran (kesalahan nol), memastikan pengukuran yang konsisten pada berbagai bagian perangkat dari waktu ke waktu. Dengan kata lain, reliabilitas pengukuran adalah ukuran stabilitas dan konsistensi yang dikonseptualisasikan oleh alat ukur dan membantu untuk menilai “kebenaran” suatu pengukuran. Pada penelitian ini, telah menggunakan *Alfa Cronbach* guna mengukur indikator dikatakan reliabel atau tidak. Suatu indikator atau

pernyataan dikatakan reliabel jika nilai dari *Alfa Cronbach* lebih besar dari 0,60 atau 60% maka instrumen dapat dikatakan reliabel.

**Tabel 15 4.6 Hasil Uji Reliabilitas**

No	Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's</i> <i>Alpha</i>	Sig.	Keterangan
1	Lingkungan Kerja ( $X_1$ )	0,742	>0,6	Reliabel
2	Kompensasi ( $X_2$ )	0,742	>0,6	Reliabel
3	Kepuasan Kerja ( $Z$ )	0,925	>0,6	Reliabel
4	Kinerja Karyawan ( $Y$ )	0,947	>0,6	Reliabel

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.6, diketahui bahwa seluruh variabel pada penelitian ini dinyatakan reliabel . Hal ini terbukti karena nilai *Cronbach's alpha* > tingkat signifikansi (0,6).

## 4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menggunakan karakteristik pribadi responden yang sedang diteliti serta deskripsi hasil dari variabel *Lingkungan Kerja*, *Kompensasi*, *Kepuasan Kerja*, dan *Kinerja Karyawan*.

### 4.2.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian

Data deskriptif yang peneliti dapatkan dari responden dijelaskan pada sub-bab ini. Informasi tambahan dalam survei bisa mempertimbangkan data deskriptif yang mencerminkan status responden.

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

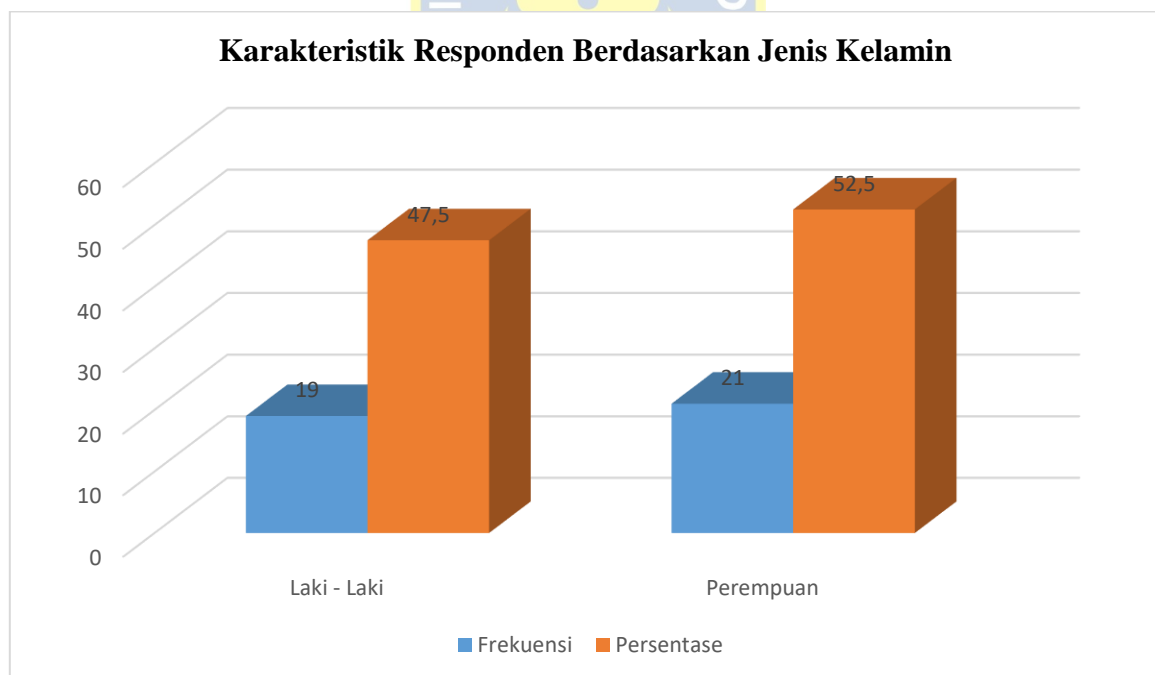
Berdasarkan peneliti yang sudah mengumpulkan kuesioner 40 responden didapatkan data tentang jenis kelamin. Karakteristik tersebut terdapat pada penjelasan Tabel 4.7

**Tabel 16 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Responden	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	19	47,5 %
Perempuan	21	52,5 %
Jumlah	40	100 %

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 2 kategori yang tersaji pada Gambar 4.1 dalam bentuk diagram.



**Gambar 3 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.7 dan Gambar 4.1 bahwa responden berdasarkan jenis kelamin, diketahui sebagian besar 19 responden atau setara 47,5% berjenis kelamin laki-laki sedangkan sebaliknya 21 responden atau setara 52,5% memiliki jenis kelamin

perempuan. Dengan begitu, terjadi perbandingan antara responden perempuan ternyata lebih banyak dibandingkan dengan responden laki-laki, namun tidak sedikit juga peranan pria untuk memberikan ketepatan opini kuesioner. Namun dalam ketepatan pemberian jawaban kuesioner pada umumnya perbedaan gender tidak memengaruhi.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 40 responden diperoleh data tentang usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.8.

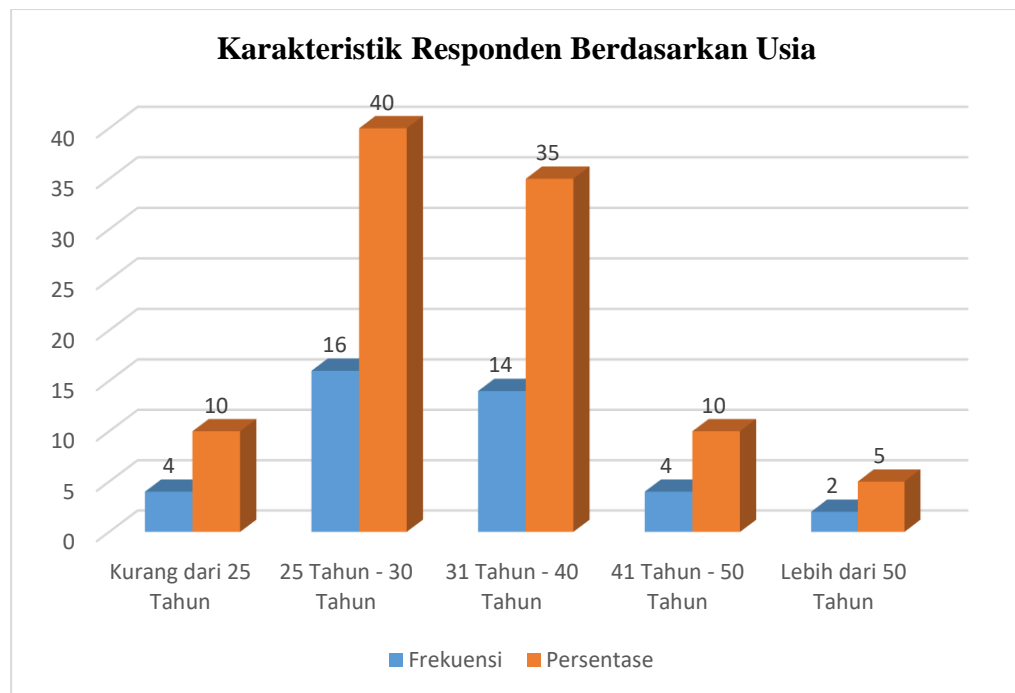
**Tabel 17 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 25 tahun	4	10 %
25-30 tahun	16	40 %
31-40 tahun	14	35 %
41-50 tahun	4	10 %
Lebih dari 50 tahun	2	5 %
Jumlah	40	100 %

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada Gambar 4.2 dalam bentuk diagram.





**Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.8 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden yang berjumlah 40, terdiri dari 4 responden (10%) memiliki usia sekitar kurang dari 25 Tahun, 16 responden (40%) memiliki usia sekitar 25 Tahun-30 Tahun, 14 responden (35%) memiliki usia 31 Tahun – 40 Tahun, 4 responden (10%) memiliki usia 41 Tahun – 50 Tahun dan terakhir 2 responden (5%) berusia sekitar lebih dari 50 Tahun. Ini menggambarkan bahwasanya sebagian besar yang bekerja di PT. Jongka Indonesia memiliki usia sekitar 25 Tahun – 30 Tahun. Dari mayoritas usia sekitar 25 Tahun – 30 Tahun, hal tersebut menjadi faktor apakah kompensasi yang diberikan perusahaan mampu memenuhi kebutuhan hidup orang dewasa.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

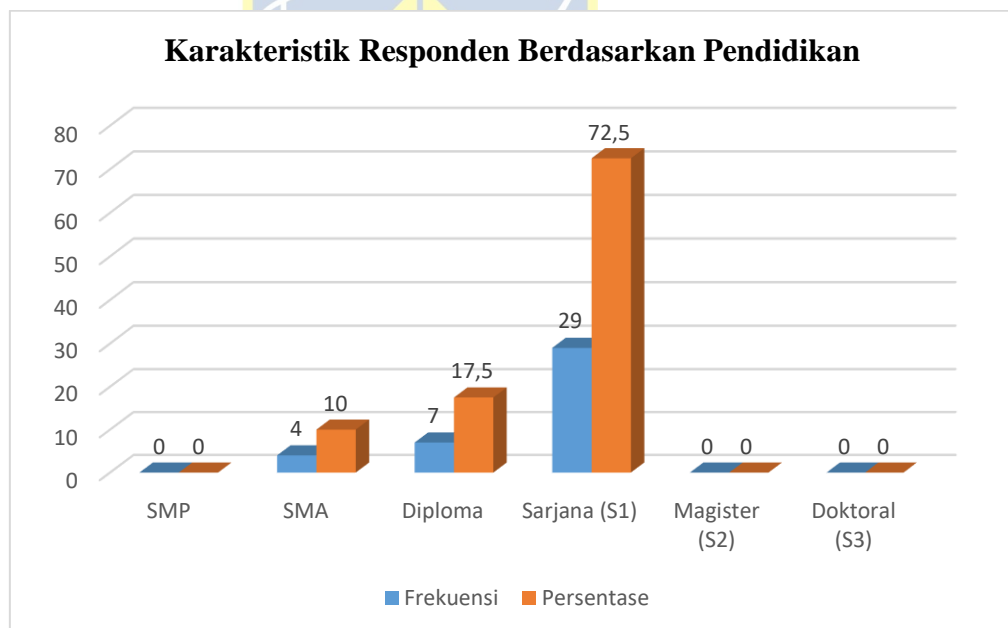
Berdasarkan peneliti yang sudah mengumpulkan kuesioner 40 responden didapatkan data tentang tingkat pendidikan. Karakteristik tersebut terdapat pada penjelasan Tabel 4.9.

**Tabel 18 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
SMP	0	0
SMA	4	10%
Diploma	7	17,5%
Sarjana (S1)	29	72,5%
Magister (S2)	0	0
Doktoral (S3)	0	0
Jumlah	40	100

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Kategori responden bersumber pada tingkat pendidikan terakhir dari 6 kategori yang tersaji. Pada gambar 4.3 dalam bentuk diagram.

**Gambar 5 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.9 dan Gambar 4.3 diketahui bahwa jumlah responden sebagian besar berpendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 29 responden (72,5%). Dengan latar belakang pendidikan tersebut, maka perusahaan akan memperoleh karyawan sesuai dengan persyaratan yang

diberikan oleh perusahaan dengan harapan pendidikan yang telah dijalani dapat berdampak dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

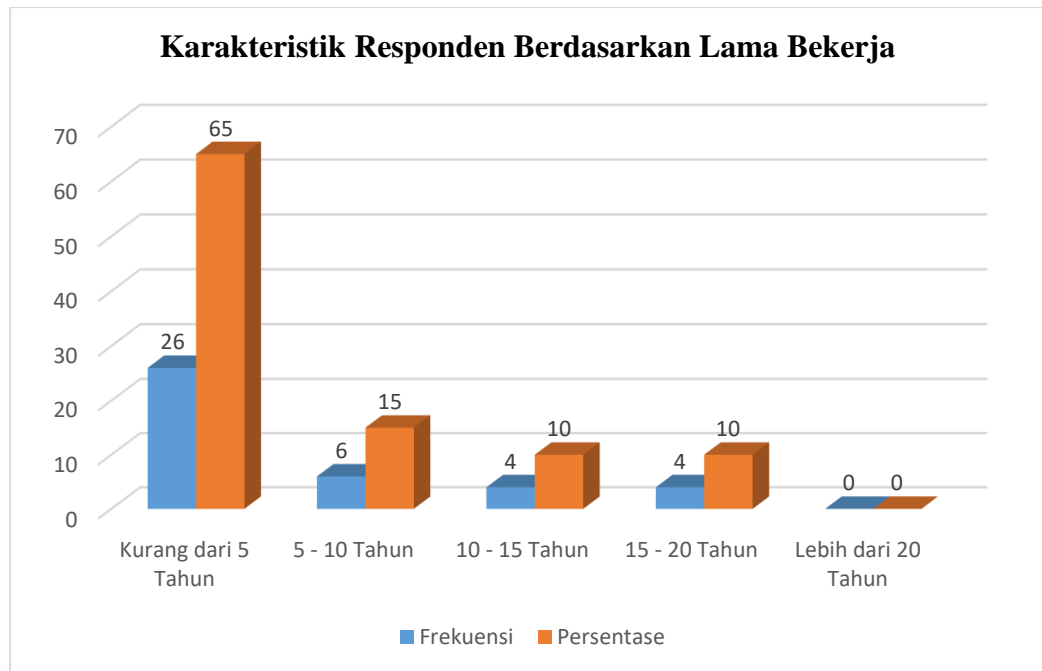
Berdasarkan peneliti yang sudah mengumpulkan kuesioner 40 responden didapatkan data tentang lamanya bekerja karyawan. Karakteristik tersebut terdapat pada penjelasan Tabel 4.10

**Tabel 19 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Masa Kerja	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 5 tahun	26	65%
5-10 tahun	6	15%
10-15 tahun	4	10%
15-20 tahun	4	10%
Lebih dari 20 tahun	0	0
Jumlah	40	100

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Kategori responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada Gambar 4.4 dalam bentuk diagram.



**Gambar 6 4.4 Karakteristik Responden Lama Bekerja**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 dan Gambar 4.4 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang bekerja di PT. Jongka Indonesia memiliki masa kerja kurang dari 5 Tahun. Ini menunjukkan bahwa masih berjumlah lebih banyak karyawan baru dibandingkan dengan karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan PT Jongka Indonesia.

#### 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Berdasarkan peneliti yang sudah mengumpulkan kuesioner 40 responden didapatkan data tentang jabatan. Karakteristik tersebut terdapat pada penjelasan Tabel 4.11

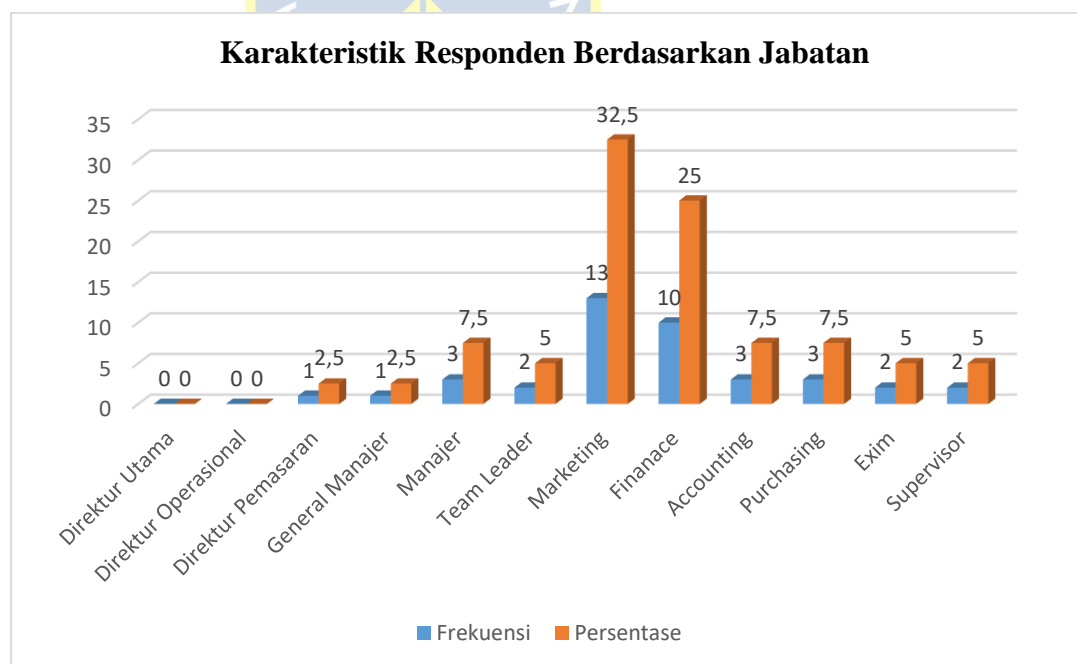
**Tabel 20 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

Jabatan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Direktur Utama	0	0
Direktur Operasional	0	0
Direktur Pemasaran	1	2,5%

General Manajer	1	2,5%
Manajer	3	7,5%
Team Leader	2	5%
Marketing	13	32,5%
Finance	10	25%
Accounting	3	7,5%
Purchasing	3	7,5%
Exim	2	5%
Supervisor	2	5%
Jumlah	40	100%

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Kategori responden berdasarkan jabatan terdiri dari ... kategori yang terjadi pada gambar 4.5 dalam bentuk diagram.



**Gambar 7 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.11 dan Gambar 4.5 bahwa sebagian besar responden yang bekerja di PT. Jongka Indonesia memiliki jabatan sebagai Marketing dengan jumlah 13 responden (32,5%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden yang berpartisipasi memiliki jabatan sebagai marketing

yang selaras dengan PT Jongka Indonesia yang terus memperkuat teknik pemasarannya agar produk yang sudah dihasilkan bisa laku terjual.

## 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

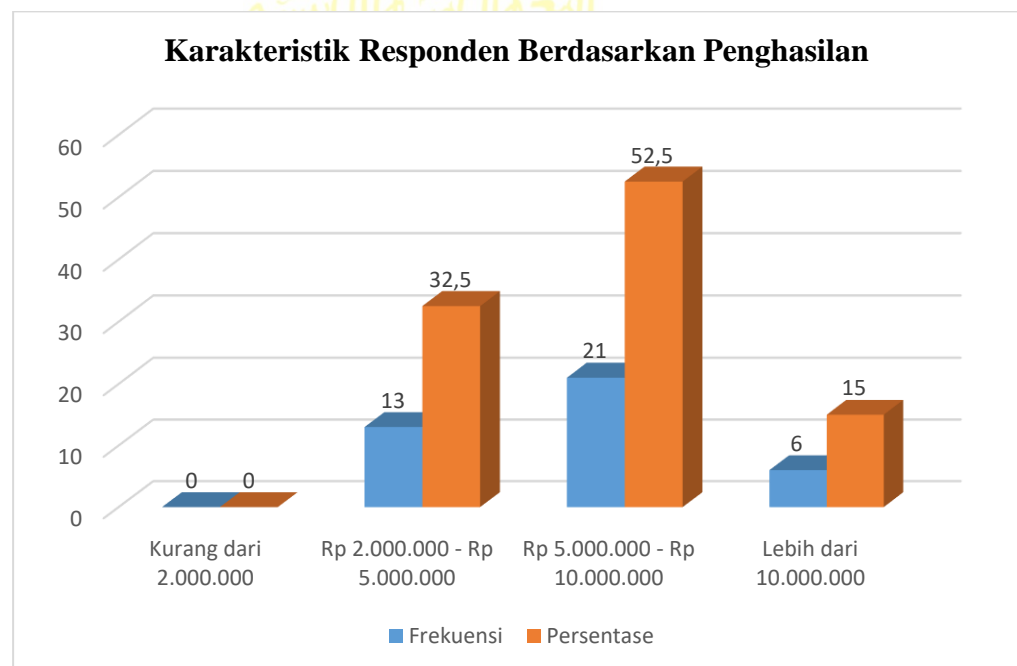
Berdasarkan peneliti yang sudah mengumpulkan kuesioner 40 responden didapatkan data tentang penghasilan. Karakteristik tersebut terdapat pada pemaparan di Tabel 4.12.

**Tabel 21 4.12 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan**

Masa Kerja	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 2.000.000	0	0
Rp 2.000.000 – Rp 5.000.000	13	32,5%
Rp 5.000.000 – Rp 10.000.000	21	52,5%
Lebih dari 10.000.000	6	15%
Jumlah	40	100%

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Kategori responden berdasarkan penghasilan terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.6 dalam bentuk diagram.



**Gambar 8 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.12 dan Gambar 4.6 bahwa dari 40 responden terdapat 13 responden (32,5%) memiliki penghasilan sekitar Rp 2.000.000 – Rp 5.000.000, lalu terbanyak pada penghasilan Rp 5.000.000 – Rp 10.000.000 sejumlah 21 responden (52,5%), dan terakhir sebanyak 6 responden (15%) memiliki penghasilan lebih dari Rp 10.000.000. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Jongka Indonesia berpenghasilan rata-rata Rp 5.000.000 – Rp 10.000.000 dengan jumlah 21 responden dari total 40 responden yang didapatkan. Rata-rata pendapatan tersebut juga menjadi alat bantu penelitian untuk mendeteksi apakah pendapatan yang didapatkan, bisa memenuhi kebutuhan individu atau keluarga. Maupun mendeteksi apakah pendapatan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan.

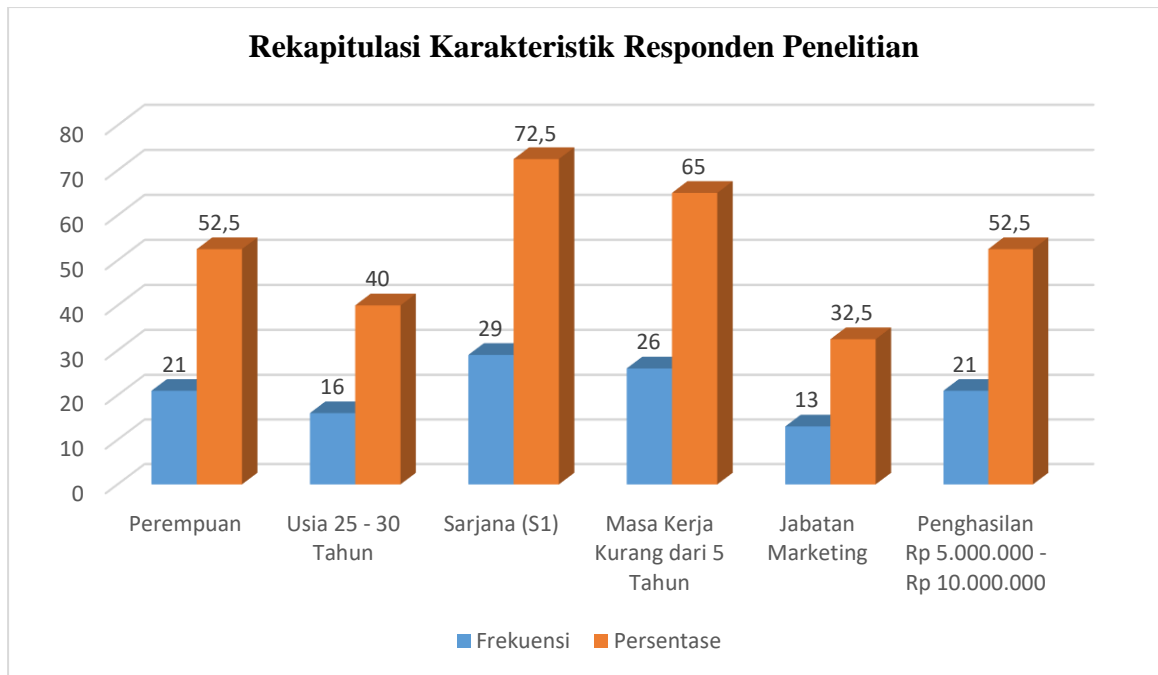
Dalam mempermudah pemahaman mengenai karakteristik responden yang dominan, maka berikut ini ditampilkan pada Tabel 4.13 ringkasan kelompok responden yang dominan dari masing – masing karakteristik.

**Tabel 22 4.13 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian**

No	Karakteristik	Karakteristik yang Dominan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin	Perempuan	21	52,5%
2	Usia	25 – 30 Tahun	16	40%
3	Pendidikan Terakhir	Sarjana (S1)	29	72,5%
4	Masa Kerja	Kurang dari 5 Tahun	26	65%
5	Jabatan	Marketing	13	32,5%
6	Penghasilan	Rp 5.000.000 – Rp 10.000.000	21	52,5%

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berikut rekapitulasi data demografis yang paling dominan dari 6 kategori dalam bentuk diagram pada Gambar 4.7.



**Gambar 9 4.7 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Dari Tabel 4.13 serta Gambar 4.7 dapat dilihat bahwa responden yang paling dominan berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 21 responden (52,5%), usia yang dominan pada umur 25 – 30 Tahun dengan jumlah 16 responden (40%), pendidikan terakhir paling dominan yaitu bergelar Sarjana (S1) dengan jumlah 29 responden (72,5%), masa kerja paling dominan yaitu masa kerja yang kurang dari 5 tahun sebanyak 26 responden (65%), Jabatan paling dominan yaitu sebagai bagian Marketing dengan jumlah 13 responden (32,5%), dan terakhir penghasilan paling dominan di PT Jongka Indonesia yaitu berpenghasilan Rp 5.000.000 – Rp 10.000.000 dengan jumlah mencapai 21 responden atau setara dengan 52,5% dari total responden.

#### 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang dikumpulkan, tanggapan dari responden yang sudah diringkas setelah itu dianalisis untuk memahami lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang ada pada perusahaan.

Interval = Nilai Maksimum – Nilai Minimum + Jumlah Kelas



$$\text{Interval} = 5 - 1 \div 5 = 0,80$$

**Tabel 23 4.14 Kategori Kelas Interval**

Indikator	Kategori
1,00 s/d 1,80	Sangat Rendah
1,81 s/d 2,61	Rendah
2,62 s/d 3,42	Sedang
3,43 s/d 4,23	Tinggi
4,24 s/d 5,00	Sangat Tinggi

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

#### 4.2.2.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)

Hasil analisis deskriptif pada variabel lingkungan kerja akan diukur melalui kuesioner yang telah diisi oleh responden seperti yang tertera pada tabel 4.15.

**Tabel 24 4.15 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
<b>Lingkungan Kerja Fisik</b>			
1	Ruang kerja saya memiliki sirkulasi udara yang cukup	3,5	Tinggi
2	Ruang kerja saya memiliki cahaya yang memadai untuk melakukan kegiatan operasional	3,87	Tinggi
3	Ruang kerja saya memiliki kadar suara yang tidak bising atau mengganggu pekerjaan	3,92	Tinggi
4	Ruang kerja saya menggunakan pemilihan warna yang sesuai dengan kebutuhan kerja	3,62	Tinggi
5	Suhu ruangan kerja saya sesuai dengan kebutuhan (tidak membuat lelah atau mengantuk)	3,92	Tinggi
6	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki peralatan yang memadai dan terpelihara dengan baik	3,67	Tinggi

<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,75</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Lingkungan Kerja Non – Fisik</b>			
1	Saya memiliki hubungan yang terbuka antar rekan kerja	3,8	Tinggi
2	Saya memiliki hubungan harmonis dan kondusif antar rekan kerja	3,95	Tinggi
3	Atasan saya memiliki sifat yang bersahabat dengan bawahan	3,95	Tinggi
4	Atasan saya memiliki sifat saling menghormati dengan bawahan	3,92	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,9</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Lingkungan Kerja</b>		<b>3,82</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan pada Tabel 4.15 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) memiliki skor rata-rata sebesar 3,82 yang berada dalam interval (3,43 s/d 4,23) yang berada pada kategori tinggi.

Penilaian lingkungan kerja tertinggi terdapat pada indikator lingkungan kerja non-fisik yaitu sebesar 3,9. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non-fisik pada perusahaan PT Jongka Indonesia memiliki hubungan yang baik antar karyawannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi lingkungan kerja ( $X_1$ ) yang disajikan dalam Tabel 4.16 sebagai berikut :

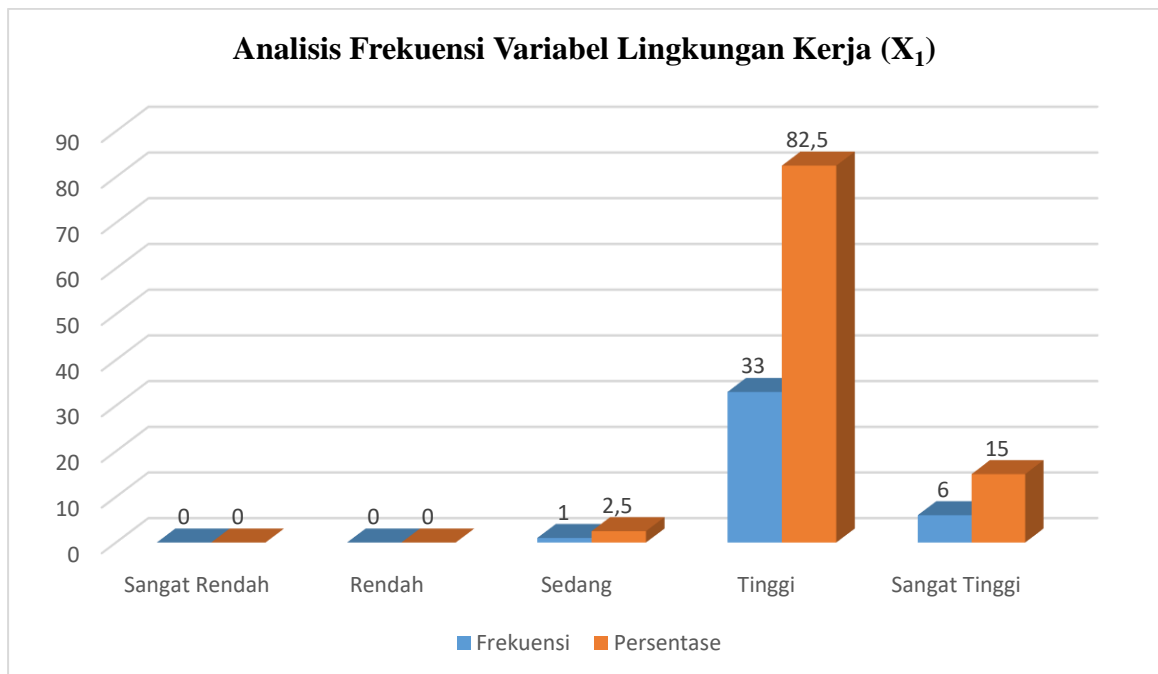
**Tabel 25 4.16 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ )**

<b>Range</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi (dari total di excel)</b>	<b>% (frekuensi : 40 x100 = ...)</b>
1 – 10	Sangat Rendah	0	0
11 – 20	Rendah	0	0
21 – 30	Sedang	1	2,5 %

31 – 40	Tinggi	33	82,5 %
41 - 50	Sangat Tinggi	6	15 %
<b>Lingkungan Kerja</b>		<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.16 maka bisa dipahami bahwasanya frekuensi variabel lingkungan kerja paling dominan adalah Tinggi, yaitu sebanyak 33 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) dapat dilihat pada Gambar 4.8 sebagai berikut :



**Gambar 10 4.8 Analisis Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ )**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 40 responden karyawan yang telah dijadikan responden penelitian, sebanyak 1 responden atau 2,5 persen memiliki tingkat lingkungan kerja yang sedang, 33 responden atau 82,5 persen memiliki tingkat lingkungan kerja yang tinggi dan 6 responden atau 15 persen memiliki tingkat lingkungan kerja yang sangat tinggi. Dengan begitu, dominannya jumlah jawaban

responden pada kategori tinggi, lalu bisa disimpulkan bahwasanya karyawan PT. Jongka Indonesia mempunyai tingkat lingkungan kerja yang tinggi.

#### 4.2.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi ( $X_2$ )

Hasil analisis deskriptif pada variabel lingkungan kerja akan diukur melalui kuesioner yang telah diisi oleh responden seperti yang tertera pada tabel 4.17

**Tabel 26 4.17 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi ( $X_2$ )**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
<b>Kompensasi Langsung</b>			
1	Saya mendapatkan upah sesuai dengan jumlah jam kerja yang disepakati	3,7	Tinggi
2	Saya mendapatkan gaji yang adil setiap bulannya	3,7	Tinggi
3	Saya mendapatkan insentiff sesuai dengan peran atau posisi di perusahaan	3,51	Tinggi
4	Saya mendapatkan bonus sebanding dengan pengorbanan (waktu, tenaga, dan pikiran)	3,41	Sedang
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,58</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Kompensasi Tidak Langsung</b>			
5	Saya mendapatkan asuransi yang dijamin oleh perusahaan	3,34	Sedang
6	Saya menerima tunjangan untuk berlibur	2,78	Sedang
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,06</b>	<b>Sedang</b>
<b>Kompensasi</b>		<b>3,4</b>	<b>Sedang</b>

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.17 dinyatakan responden penilaian pada variabel kompensasi ( $X_2$ ) yang memiliki skor yaitu sebesar 3,4 yang termasuk pada kategori sedang. Hal ini menjelaskan bahwa kompensasi yang terdapat pada perusahaan dinyatakan cukup baik.

Penilaian kompensasi tertinggi berada pada indikator kompensasi langsung yaitu sebesar 3,58. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Jongka Indonesia memiliki persepsi bahwa kompensasi langsung yang sudah diberikan oleh perusahaan sesuai dengan jam kerja ataupun waktu yang disepakati oleh perusahaan dan karyawan.

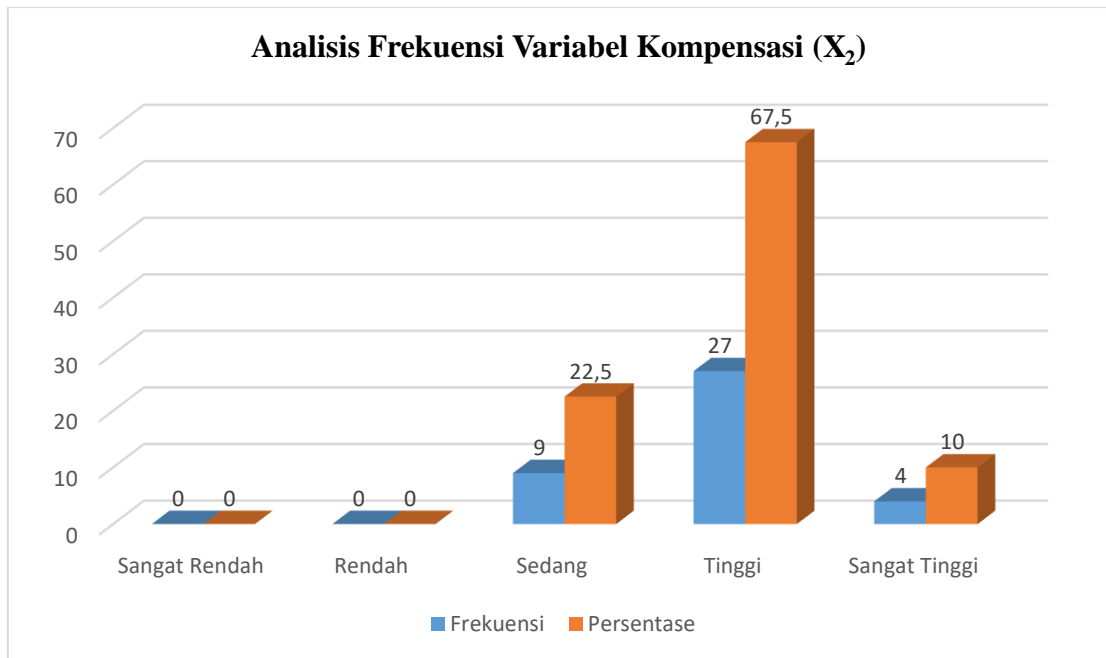
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kompensasi ( $X_2$ ) yang disajikan pada Tabel 4.18.

**Tabel 27 4.18 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kompensasi ( $X_2$ )**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1 – 6	Sangat Rendah	0	0
7 – 12	Rendah	0	0
13 – 18	Sedang	9	22,5 %
19 – 24	Tinggi	27	67,5 %
25 - 30	Sangat Tinggi	4	10 %
<b>Kompensasi</b>		40	100

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.18 maka bisa dipahami bahwasanya frekuensi variabel kompensasi paling dominan adalah Tinggi, yaitu sebanyak 27 orang. Dengan demikian hasil peroleh frekuensi variabel kompensasi ( $X_2$ ) dapat dilihat pada Gambar 4.9 sebagai berikut :



**Gambar 11 4.9 Analisis Frekuensi Variabel Kompensasi ( $X_2$ )**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis frekuensi sebanyak 40 responden karyawan yang telah dijadikan responden penelitian, sebanyak 9 responden atau 22,5 persen memilih tingkat kompensasi sedang, 27 responden atau 67,5 persen memilih tingkat kompensasi tinggi, dan 4 responden atau 10 persen memilih tingkat kompensasi sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada di kategori Tinggi, maka disimpulkan bahwa karyawan PT. Jongka Indonesia memiliki tingkat kompensasi yang tinggi yang nantinya berdampak pada karyawan yang merasa puas ataupun peningkatan kinerja oleh karyawan perusahaan tersebut.

#### 4.2.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ )

Hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja yang diukur dengan menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden disajikan pada Tabel 4.18.

**Tabel 28 4.18 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
<i>Pekerjaan itu sendiri</i>			

1	Saya mendapatkan kesempatan untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan saya	3,9	Tinggi
2	Saya menerima pekerjaan yang mudah dipahami atau selesaikan	3,35	Sedang
3	Saya menerima pekerjaan yang menantang	3,85	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,7</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Gaji atau Upah</b>			
4	Saya mendapatkan gaji sesuai dengan apa yang dikerjakan	3,7	Tinggi
5	Saya mendapatkan gaji tepat waktu	3,52	Tinggi
6	Gaji yang saya dapatkan bisa memenuhi kebutuhan dasar hidup	3,75	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,65</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Pengawasan</b>			
7	Saya mendapatkan kesempatan berpartisipasi mengambil keputusan dari atasan	3,72	Tinggi
8	Saya memiliki atasan yang peduli terhadap bawahan (memberikan nasihat dan bantuan)	4,02	Tinggi
9	Atasan memberikan motivasi terhadap saya agar terpacu	3,9	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,88</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Promosi</b>			
10	Saya mendapatkan kesempatan untuk promosi atau kenaikan karier	3,55	Tinggi
11	Perusahaan memiliki syarat dan prosedur promosi yang jelas	3,52	Tinggi
12	Perusahaan memiliki sistem promosi jabatan yang adil	3,62	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,56</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Rekan Kerja</b>			
13	Saya memiliki rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif	3,77	Tinggi
14	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja	4,12	Tinggi
15	Saya memiliki hubungan baik dengan atasan	4,02	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,97</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>		<b>3,75</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan 4.18 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel kepuasan kerja memiliki skor rata-rata 3,75 yang berada dalam interval (3,43 sd/ 4,23) atau dalam kategori Tinggi. Penilaian kepuasan kerja tertinggi terdapat pada indikator rekan kerja yang mendukung sebesar 3,97. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Jongka Indonesia memiliki perasaan puas saat bekerja ketika memiliki rekan kerja yang berhubungan baik satu dengan lainnya dan saling mendukung.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) yang dilihat pada Tabel 4.19.

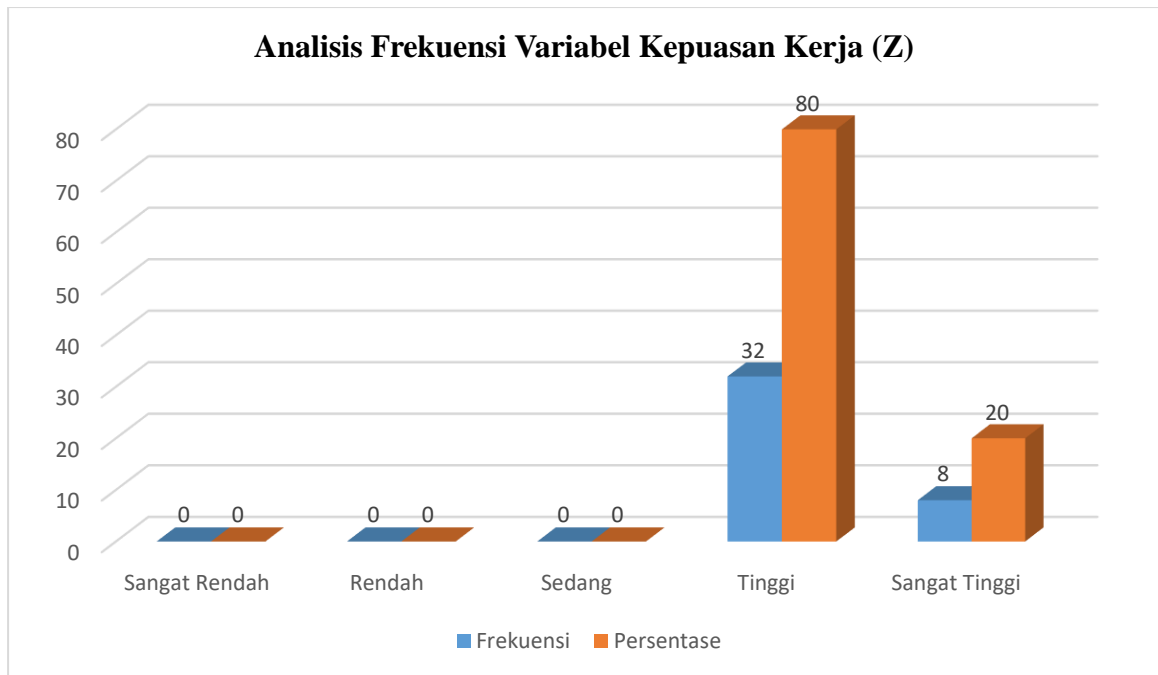
**Tabel 29 4.19 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1 – 15	Sangat Rendah	0	0
16 – 30	Rendah	0	0
31 – 45	Sedang	0	0
46 – 60	Tinggi	32	80 %
61 - 75	Sangat Tinggi	8	20 %
<b>Kepuasan Kerja</b>		40	100

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.19 maka dapat disimpulkan bahwa frekuensi variabel kepuasan kerja paling dominan adalah “Tinggi”, yaitu sebanyak 32 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) dapat dilihat pada gambar 4.10.





**Gambar 12 4.10 Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 40 responden karyawan yang telah dijadikan responden penelitian, sebanyak 32 responden atau 80 persen memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, dan 8 responden atau 20 persen memiliki tingkat kepuasan kerja sangat tinggi. Oleh karena itu, dominannya frekuensi jawaban responden yang berada di kategori tinggi, maka dapat dipahami bahwa pekerja PT. Jongka Indonesia memiliki perasaan puas ketika melakukan pekerjaan yang sudah diberikan oleh perusahaan maupun peraturan yang berlaku.

#### 4.2.2.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hasil dari analisis deskriptif variabel Kinerja Karyawan akan diukur melalui kuesioner yang telah diisi oleh responden yang akan tersaji pada Tabel 4.20.

**Tabel 30 4.20 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
<b>Kualitas (Quality)</b>			
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai	3,92	Tinggi

	standar kerja perusahaan		
2	Saya mampu meminimalkan kesalahan dalam bekerja	3,82	Tinggi
3	Saya mampu teliti dalam bekerja	3,95	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,89</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Kuantitas (Quantity)</b>			
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target	3,82	Tinggi
5	Saya mampu memenuhi tugas yang ditanggung	3,8	Tinggi
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur	3,87	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,83</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Ketepatan Waktu (Timeliness)</b>			
7	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	3,85	Tinggi
8	Saya hadir tepat waktu	3,77	Tinggi
9	Saya mampu memanfaatkan waktu sebaik mungkin ketika bekerja	3,97	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,86</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Keefektifan Biaya (Cost Effectiveness)</b>			
10	Saya mampu mengurangi kesalahan saat bekerja	3,77	Tinggi
11	Saya mampu memelihara peralatan kerja	3,92	Tinggi
12	Saya mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan	3,65	Tinggi
<b>Mean (Rata-rata)</b>		<b>3,78</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Perlu Pengawasan (Need for Supervision)</b>			
13	Saya mampu bekerja tanpa adanya pengawasan	4,15	Tinggi
14	Saya mampu bekerja tanpa bantuan atasan atau pengawas	3,75	Tinggi
15	Saya mampu bertanggung jawab pada pekerjaan	4,12	Tinggi
<b>Mean (Rata – rata)</b>		<b>4,06</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Pengaruh Interpersonal (Interpersonal Impact)</b>			
16	Saya saling memberi dukungan antara rekan kerja	4,15	Tinggi
17	Saya mampu bekerjasama antar tim	4,05	Tinggi
18	Saya menghargai hasil kerja sesama rekan kerja	4,05	Tinggi

<i>Mean (Rata-rata)</i>	<b>4,08</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>3,91</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.20 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel kinerja karyawan memiliki skor sebesar 3,91 yang berada dalam interval (3,43 s/d 4,23). Penilaian kinerja karyawan tertinggi terdapat pada indikator pengaruh interpersonal (*interpersonal impact*) sebesar 4,08. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Jongka Indonesia akan mengalami peningkatan kinerja apabila memiliki kerjasama tim yang baik maupun memberikan dukungan dan saling menghargai antar pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing karyawan.

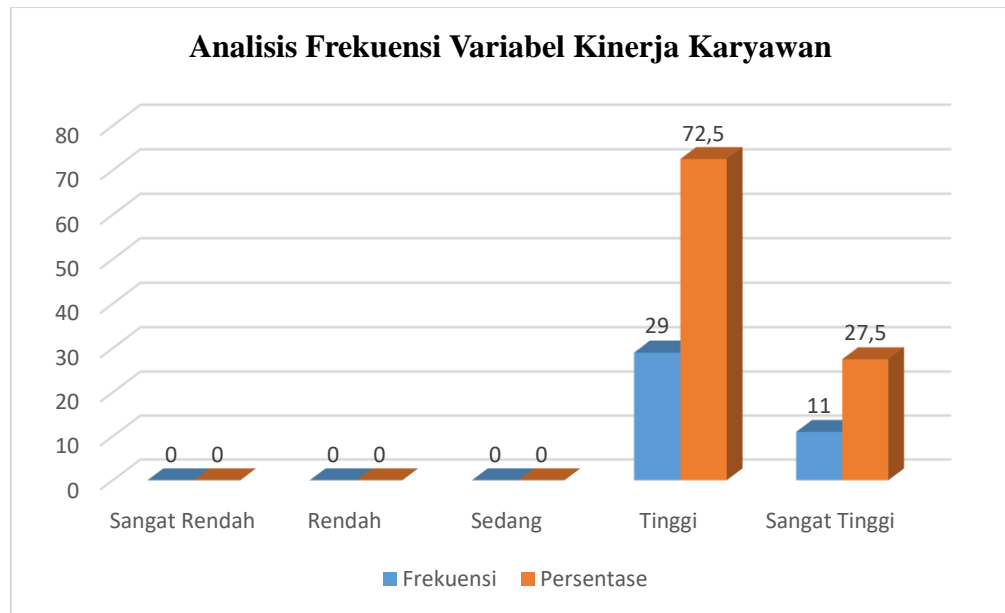
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) yang disajikan pada Tabel 4.21 sebagai berikut :

**Tabel 31 4.21 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

<b>Range</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
1 – 18	Sangat Rendah	0	0
19 – 36	Rendah	0	0
37 – 54	Sedang	0	0
55 – 72	Tinggi	29	72,5 %
73 - 90	Sangat Tinggi	11	27,5 %
<b>Kinerja Karyawan</b>		<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa frekuensi variabel kinerja karyawan paling dominan adalah “Tinggi”, yaitu sebanyak 29 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Gambar 4.11 sebagai berikut :



**Gambar 13 4.11 Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 40 responden karyawan yang telah dijadikan responden penelitian, sebanyak 29 responden (72,5%) yang memiliki tingkat *Kinerja Karyawan* yang tinggi dan 11 responden (27,5%) memiliki tingkat *Kinerja Karyawan* yang sangat tinggi. Oleh karena itu, dengan dominannya frekuensi jawab responden yang berada di kategori Tinggi, maka dapat dirangkum bahwa karyawan PT. Jongka Indonesia memiliki kinerja yang baik karena memenuhi beberapa indikator seperti kualitas, kinerja, ketepatan waktu ataupun hubungan yang baik dengan sesama karyawan.

Berikut ditampilkan pada Tabel 4.22 rekapitulasi karakteristik deskriptif variabel penelitian, guna meringankan pemahaman tentang karakteristik deskriptif variabel penelitian.

**Tabel 32 4.22 Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian**

No	Variabel	Mean	Kategori
1	Lingkungan Kerja	3,82	Tinggi
2	Kompensasi	3,4	Sedang

3	Kinerja Karyawan	3,91	Tinggi
4	Kepuasan Kerja	3,75	Tinggi

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

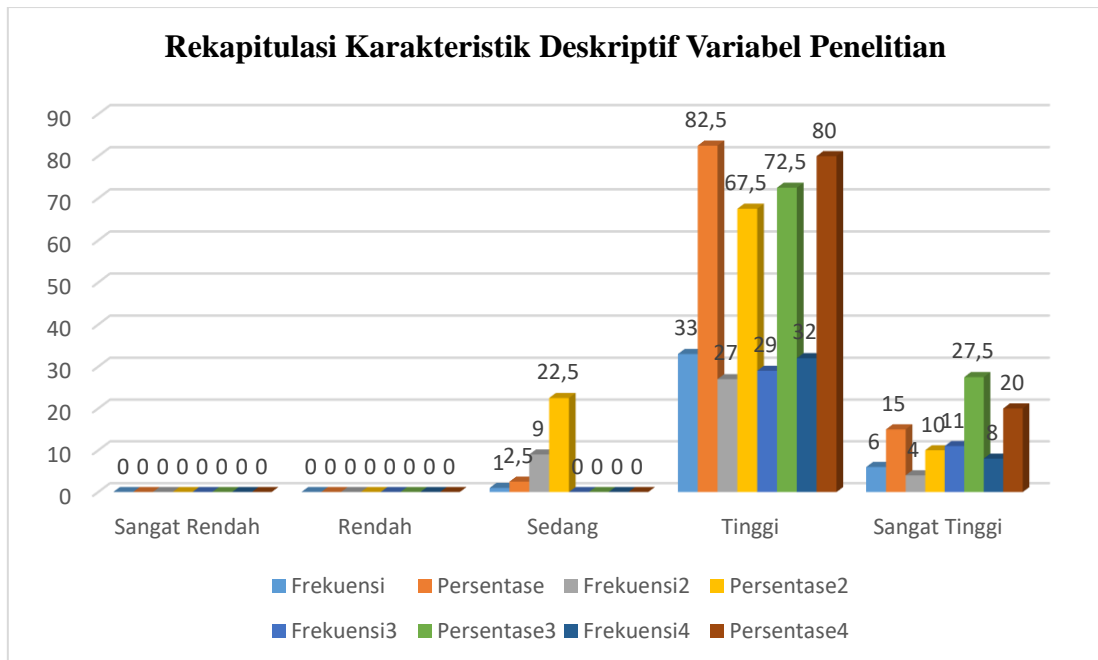
Seperti pada tabel 4.22 menunjukkan hasil rekapitulasi karakteristik variabel keseluruhan dalam penelitian. Berdasarkan Tabel 4.22 diketahui, bahwa variabel lingkungan kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja termasuk dalam kategori tinggi, sedangkan variabel kompensasi termasuk dalam kategori sedang.

**Tabel 33 4.23 Rekapitulasi Jawaban Variabel Penelitian**

Kategori	Lingkungan Kerja		Kompensasi		Kinerja Karyawan		Kepuasan Kerja	
	Fre	%	Fre	%	Fre	%	Fre	%
Sangat Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Sedang	1	2,5	9	22,5	0	0	0	0
Tinggi	33	82,5	27	67,5	29	72,5	32	80
Sangat Tinggi	6	15	4	10	11	27,5	8	20

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Atau hasil rekapitulasi dari data analisis frekuensi variabel dapat dilihat pada gambar 4.12.



**Gambar 14 4.12 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.23 dan Gambar 4.12 diatas merupakan hasil rekapitulasi frekuensi jawaban variabel penelitian berdasarkan 40 responden penelitian. Berdasarkan Tabel 4.23 dan Gambar 4.12 jawaban responden pada variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada kategori Tinggi, sedangkan variabel .. kompensasi berada pada kategori sedang. Dapat dirangkum bahwa karyawan PT. Jongka Indonesia memiliki tingkat pemberian kompensasi yang sedang, namun memiliki pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang tinggi.

### 4.3 Uji Asumsi Klasik

#### 4.3.1 Uji Heteroskedastisitas

Imam Ghozali (2013) menjabarkan bahwasanya uji heteroskedastisitas bermaksud untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan terhadap pengamatan yang lain dalam model regresi. Jika *variance* dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya konstan, maka dijelaskan sebagai

homoskedastisitas, sedangkan berbeda disebut heteroskedastisitas. Sedangkan, model regresi yang baik ketika tidak terjadi heteroskedastisitas atau terjadinya homoskedastisitas.

**Tabel 34 4.24 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std.Error</i>	<i>Beta</i>		
(Constant)	7,797	5,278		1,477	,148
X <sub>1</sub>	,351	,216	,408	1,624	,113
X <sub>2</sub>	-,242	,201	-,241	-1,203	,237
Z	-,211	,115	-,413	-1,828	,076

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.24 hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Gleiser* menunjukkan hasil nilai signifikansi lebih dari 0,05 atau 5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi .

#### 4.3.2 Uji Multikolinearitas

Pengertian multikolinieritas merupakan situasi dimana beberapa atau semua variabel independen saling berkorelasi tinggi (Imam Ghazali, 2013). Dengan begitu, berarti semakin besar korelasi diantara sesama variabel independen, maka koefisien-koefisien regresi semakin besar kesalahannya dan standar *error*-nya semakin besar pula.

**Tabel 35 4.25 Hasil Uji Multikolinieritas**

<i>Coefficients*</i>					
<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>	<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>Collinearity Statistics</i>

		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	(constant)	41,967	9,086		4,619	,000		
	Rata X <sub>1</sub>	,133	,372	,084	,357	,723	,384	2,607
	Rata X <sub>2</sub>	,314	,346	,169	,908	,370	,604	1,656
	Rata Z	,298	,199	,135	1,497	,143	,475	2,103
a. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan								

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.25 diatas, maka dapat disimpulkan bahwa data yang diolah menunjukkan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Dibuktikan dengan nilai *tolerance*  $\geq 0,10$ . Artinya terbukti bahwasanya model regresi tidak mengalami kejadian multikolinearitas, Oleh karena itu layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

#### 4.3.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal dalam model regresi (Imam Ghazali, 2013). Seperti yang diketahui bahwa uji *t* dan *f* mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Apabila asumsi dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid.

**Tabel 36 4.26 Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,42667935
Most Extreme Differences	Absolute	,121
	Positive	,080
	Negative	-,121
Kolmogorov-Smirnov Z		,121
Asymp. Sig. (2-tailed)		,141
a. Test distribution is Normal		
b. Calculated from data		

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021



Berdasarkan Tabel 4.26 menunjukkan hasil uji One Sample Kolmogrov-Smirnov Test yang menunjukkan nilai signifikan 0,141. Dari tabel tersebut diketahui bahwa menggunakan data yang terdistribusi normal dikarenakan nilai signifikan yang dihasilkan tersebut lebih besar dari 0,05.

#### 4.3.4 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik

Rekapitulasi hasil uji asumsi klasik disajikan pada Tabel 4.27 dengan tujuan mempermudah pemahaman, sebagai berikut :

**Tabel 37 4.27 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik**

No.	Variabel	Hasil Uji Asumsi Klasik		
		Uji Normalitas	Uji Multikolinearitas	Uji Heteroskedastisitas
1.	X <sub>1</sub>	Normal	0,384 $\geq$ 0,10	Tidak ada Heteroskedastisitas
2.	X <sub>2</sub>	Normal	0,604 $\geq$ 0,10	Tidak ada Heteroskedastisitas
3.	Z	Normal	0,475 $\geq$ 0,10	Tidak ada Heteroskedastisitas
4.	Y	Normal	-	Tidak ada Heteroskedastisitas

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

#### 4.4 Analisis Regresi Linear Berganda

##### 4.4.1 Pengujian Regresi Linear Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel

**Independen yakni *Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja***

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mendapatkan hasil dugaan hipotesis dari pengaruh lingkungan kerja serta kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda terlampir pada Tabel 4.28.

**Tabel 38 4.28 Hasil Regresi Linear Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,704	7,306		1,465	,151
	Lingkungan Kerja	1,137	,244	,676	4,653	,000
	Kompensasi	,143	,285	,073	,502	,619
a. Dependent Variabel: Kepuasan Kerja						

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.28, maka dapat diketahui bentuk model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Z = 10,704 + 1,137X_1 + 0,143X_2 + \epsilon \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan:

Z = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Lingkungan Kerja

X<sub>2</sub> = Kompensasi

€ = error

Berdasarkan hasil persamaan di atas maka dapat diartikan sebagai berikut :

1. Nilai Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 10,704 menunjukkan bahwa apabila tidak ada perubahan variabel bebas yang terdiri dari lingkungan kerja dan kompensasi atau sama dengan nol. Maka besarnya kepuasan kerja di PT. Jongka Indonesia adalah sebesar 10,704.

## 2. Lingkungan Kerja ( $X_1$ )

Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) mempunyai koefisien regresi positif yaitu sebesar 1,137 yang berarti lingkungan kerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja ( $Z$ ), sehingga semakin baiknya lingkungan kerja akan menyebabkan naiknya kepuasan kerja sebesar 1,137 dengan asumsi semua variabel lain nol atau konstan.

## 3. Kompensasi ( $X_2$ )

Kompensasi ( $X_2$ ) mempunyai koefisien regresi yang positif sebesar 0,143 yang berarti kompensasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Sehingga semakin baik kompensasi akan menyebabkan kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,143 dengan anggapan seluruh variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap.

## 4. Hasil Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

**Tabel 39 4.29 Koefisien Determinasi Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,724 <sup>2</sup>	,525	,499	4,671
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompensasi				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.29, menyatakan bahwasanya nilai *Adjusted R Square* yang ditemukan sejumlah 0,499. Hal tersebut bisa diterjemahkan bahwasanya 49,9 persen kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ). Sementara itu, 50,1 persen lainnya dipengaruhi dari variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

#### 4.4.2 Pengujian Regresi Linear Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yakni Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi guna mendapatkan hasil dugaan hipotesis dari pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda ditunjukkan pada Tabel 4.30.

**Tabel 40 4.30 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficiens	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,152	8,981		5,028	,000
	Lingkungan Kerja	,471	,301	,296	1,568	,125
	Kompensasi	,358	,350	,192	1,017	,316
a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan						

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.30, maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 45,152 + 0,471X_1 + 0,356X_2 + \epsilon \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Lingkungan Kerja

X<sub>2</sub> = Kompensasi

€ = *error*

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda (2), maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 45,152 menunjukkan bahwa apabila tidak ada kenaikan pada variabel lingkungan kerja dan kompensasi maka kinerja karyawan PT. Jongka Indonesia adalah sebesar 45,152.

2. Lingkungan Kerja ( $X_1$ )

Lingkungan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sejumlah 0,471. Hal ini menggambarkan bahwasanya lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan (Y) mempunyai hubungan yang searah. Lalu, nilai koefisien 0,471 bisa didefinisikan bahwasanya jika variabel lingkungan kerja meningkat satu kesatuan maka besarnya kinerja karyawan juga meningkat sebesar 0,471 dengan asumsi seluruh variabel bebas lainnya dalam kondisi konstan atau tetap.

3. Kompensasi ( $X_2$ )

Kompensasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sejumlah 0,356. Hal ini memaparkan bahwasanya kompensasi ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan (Y) mempunyai hubungan yang searah. Lebih lanjut, nilai koefisien 0,356 dapat didefinisikan bahwasanya apabila variabel kompensasi meningkat satu kesatuan maka besarnya kinerja karyawan juga meningkat sebesar 0,356 dengan asumsi seluruh variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap.

4. Hasil Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

**Tabel 41 4.31 Koefisien Determinasi Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>
----------------------------------

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,443 <sup>a</sup>	,196	,153	5,742
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompensasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.31, menyatakan bahwasanya nilai *Adjusted R Square* yang ditemukan sejumlah 0,153. Hal tersebut bisa diterjemahkan bahwasanya 15,3 persen kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ). Sementara itu, sejumlah 84,7 persen lainnya dipengaruhi dari variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

#### 4.4.3 Pengujian Regresi Linear Sederhana dengan Menggunakan Satu Variabel Independen yaitu Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berikut hasil dari uji regresi linear berganda kepuasan kerja pada kinerja karyawan bertuju pada tabel 4.32 :

**Tabel 42 4.32 Hasil Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,685	7,817		5,844	,000
	Kepuasan Kerja	,434	,136	,459	3,186	,003
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.32, maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1Z + \epsilon$$

$$Y = 45,685 + 0,434Z + \epsilon \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

Z = Kepuasan Kerja

$\epsilon$  = error

Berdasarkan hasil persamaan di atas maka dapat diartikan sebagai berikut :

1. Konstanta (a)

Adanya Nilai konstanta sebesar 45,685 menggambarkan bahwasanya apabila tidak ada kenaikan pada variabel kepuasan kerja maka kinerja karyawan PT. Jongka Indonesia adalah sebesar 45,685.

2. Kepuasan Kerja (Z)

Pada variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,434 yang berarti menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang positif. Sehingga semakin baik kepuasan kerja akan menyebabkan naiknya kinerja karyawan sebesar 0,434 dengan asumsi semua variabel lainnya dalam keadaan konstant atau tetap.

3. Hasil Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

**Tabel 43 4.33 Koefisien Determinasi Berganda Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,459 <sup>a</sup>	,211	,190	5,615
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Hasil dari koefisien determinasi di model regresi memiliki nilai-nilai *adjusted R square* sejumlah 0,190 atau 19 persen, Oleh karena itu bisa dipahami bahwasanya 19 persen kinerja karyawan bisa dijelaskan oleh kepuasan kerja. Sementara itu sisa sejumlah 81 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang dimasukkan ke penelitian ini.

#### 4.5 Uji Hipotesis

Pengambilan keputusan atau pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji-t (parsial) dan uji-F (simultan). Hasil uji-t (parsial) dan uji-F (simultan) dari penelitian ini disajikan dibawah ini :

##### 4.5.1 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

**Tabel 44 4.34 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficiens	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,704	7,306		1,465	,151
	Lingkungan Kerja	1,137	,244	,676	4,653	,000
	Kompensasi	,143	,285	,073	,502	,619

a. Dependent Variabel: Kepuasan Kerja

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

#### 1) Hipotesis 1 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

##### a) Hipotesis 1

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.



## b) Kriteria

Jika sig. penelitian  $<0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika sig. penelitian  $>0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis memperlihatkan besar signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka bisa disimpulkan bahwasanya hipotesis 1 yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja” **Terbukti**.

2) **Hipotesis 2 : Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

## a) Hipotesis 2

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja

$H_a$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja

## b) Kriteria

Jika tingkat sig.penelitian  $<0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika tingkat sig.penelitian  $>0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis memperlihatkan besarnya signifikansi yaitu  $0,619 > 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja” **Tidak Terbukti.**

### 3) Hipotesis 3 : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

**Tabel 45 4.35 Hasil Uji F Variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	890,670	2	445,335	20,410	,000 <sup>b</sup>
	Residual	807,330	37	21,820		
	Total	1698,000	39			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompensasi						

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

#### a) Hipotesis 3

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

#### b) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika tingkat sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

#### c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis memperlihatkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

#### d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja” **Terbukti**.

#### 4.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 46 4.36 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,152	8,981		5,028	,000
	Lingkungan Kerja	,471	,301	,296	1,568	,125
	Kompensasi	,356	,350	,192	1,017	,316
a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan						

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

#### 4) Hipotesis 4 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

##### a) Hipotesis 4

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

##### b) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian  $<0,05$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika tingkat sig. penelitian  $>0,05$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak.

##### c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis memperlihatkan besarnya signifikansi yaitu  $0,125 > 0,05$ , sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan” **Tidak Terbukti.**

**5) Hipotesis 5 : Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

a) Hipotesis 5

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

$H_a$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

b) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika tingkat sig. penelitian  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis memperlihatkan besarnya signifikansi yaitu  $0,316 > 0,05$ , sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

d) Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan” **Tidak Terbukti.**

**6) Hipotesis 6 : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 47 4.37 Hasil Uji F Variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	297,806	2	148,903	4,516	,018 <sup>b</sup>
	Residual	1219,969	37	32,972		
	Total	1517,775	39			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompensasi						

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

a) Hipotesis 6

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

b) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian  $<0,05$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika tingkat sig. penelitian  $>0,05$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c) Hasil

Pengujian hipotesis memperlihatkan besarnya angka signifikansi sebesar  $0,018 < 0,05$ , sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.

#### 4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 48 4.38 Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,685	7,817		5,844	,000
	Kepuasan Kerja	,434	,136	,459	3,186	,003
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

#### 7) Hipotesis 7 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

##### a) Hipotesis 7

Ho : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

##### b) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian  $< 0,05$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika tingkat sig. penelitian  $> 0,05$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak.

##### c) Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis memperlihatkan besarnya signifikansi yaitu  $0,003 < 0,05$ , sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

##### d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.

#### 4.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja dan memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis tersebut juga guna untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

1. Uji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan :

$$(1) Z = a + bX_1$$

$$(2) Y = a + bX_1 + bZ$$

Berikut merupakan hasil persamaan regresi pertama (1)

**Tabel 49 4.39 Hasil Analisis Regresi Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10,704	7,306		1,465	,151
Lingkungan Kerja	1,137	,244	,676	4,653	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.39 dapat dipahami bahwasanya lingkungan kerja menunjukkan nilai *unstandardized* sebesar 1,137 yang merupakan nilai *path* atau jalur P<sub>2</sub> (a).

Berikut merupakan hasil output untuk persamaan regresi kedua (2)

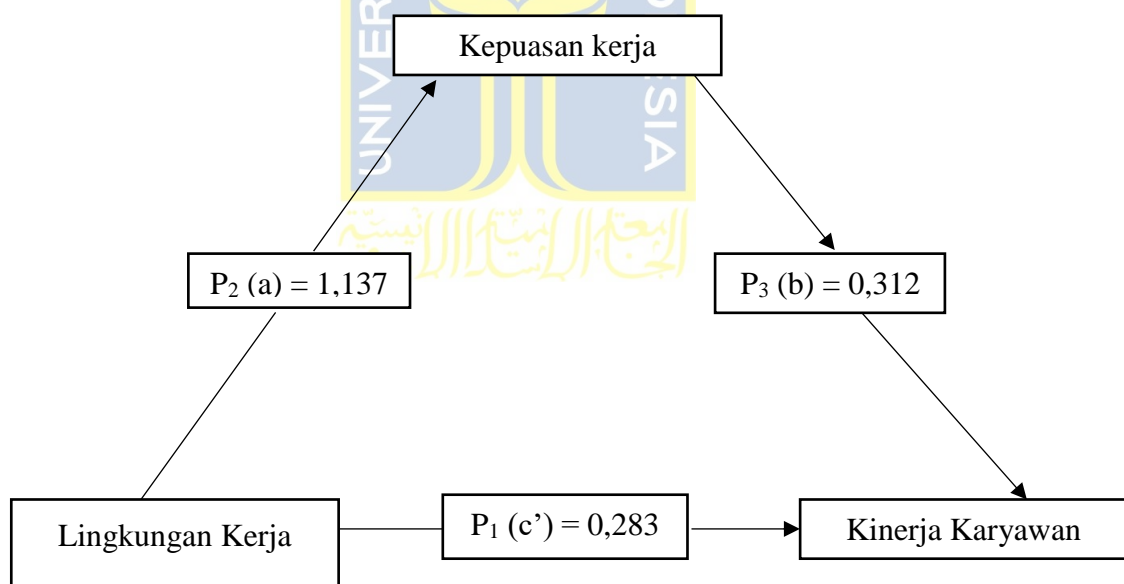
**Tabel 50 4.40 Hasil Analisis Regresi Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41,815	9,063		4,614	,000
	Lingkungan Kerja	,283	,332	,178	,853	,399
	Kepuasan Kerja	,312	,198	,330	1,580	,123

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.40 bisa dipahami bahwasanya nilai *unstandardized* lingkungan kerja sejumlah 0,283 yang melambangkan nilai *path* atau jalur  $P_1$  (c'). Selanjutnya, diketahui bahwasanya nilai *unstandardized beta* kepuasan kerja sebesar 0,312 yang merupakan nilai *path* atau jalur  $P_3$  (b).



**Gambar 15 4.13 Analisis Jalur Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji menggunakan uji sobel dengan rumus berikut :



$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,312^2 0,244^2 + 1,137^2 0,198^2 + 0,244^2 0,198^2}$$

$$Sab = 0,238$$

Sesudah itu, akan dilakukan uji t statistik pengaruh mediasi. Dengan cara menghitung memakai rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{sab} = \frac{1,137 \times 0,312}{0,238} = 1,490$$

Berdasarkan perolehan nilai  $t_{hitung}$  sejumlah 1,490 dimana lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sejumlah 2,021, dengan begitu bisa disimpulkan bahwasanya koefisien mediasi 0,354 tidak signifikan dan berarti tidak ada pengaruh signifikan mediasi kepuasan kerja dalam memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Uji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan :

$$(1) Z = a + bX_2$$

$$(2) Y = a + bX_2 + bZ$$

Berikut hasil output uji untuk persamaan regresi pertama pada Tabel 4.41.

**Tabel 51 4.41 Hasil Analisis Regresi Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,704	7,306		1,465	,151
	Kompensasi	,143	,285	,073	,502	,619
Dependent Variable: Kepuasan Kerja						

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berlandaskan Tabel 4.41 bisa dipahami bahwasanya kompensasi menunjukkan nilai *unstandardized* sejumlah 0,143 yang menggambarkan nilai *path* atau jalur  $P_2(a)$ .

Berikut merupakan hasil dari persamaan regresi kedua pada Tabel 4.42

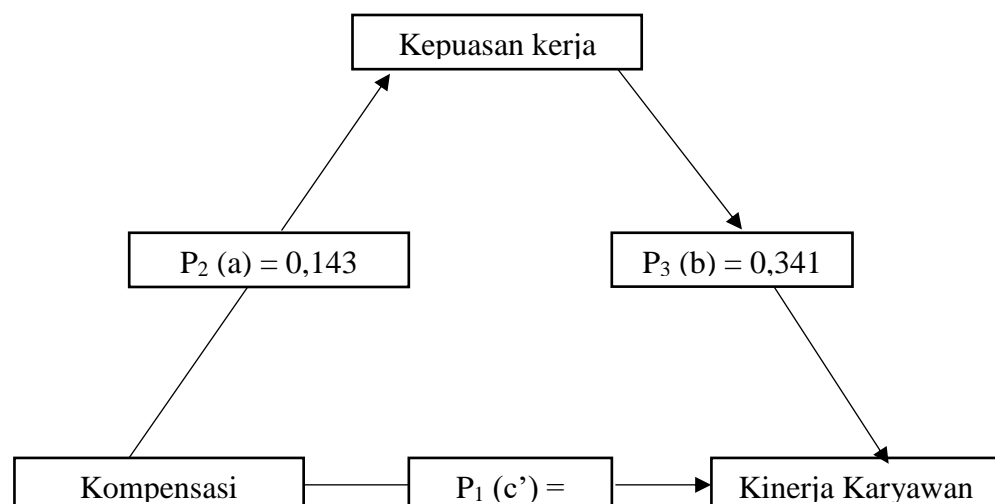
**Tabel 52 4.42 Hasil Analisis Regresi Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constanst)	43,448	7,989		5,438	,000
	Kompensasi	,369	,306	,199	1,206	,235
	Kepuasan Kerja	,341	,156	,360	2,183	,035

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.42 bisa diketahui bahwa nilai *unstandardized bet* kompensasi sebesar 0,369 yang merupakan nilai *path* atau jalur  $P_1(c')$ . Selanjutnya, dipahami bahwa nilai *unstandardized beta* kepuasan kerja sejumlah 0,341 yang menggambarkan nilai *path* atau jalur  $P_3(b)$ .



**Gambar 16 4.14 Analisis Jalur Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ( $ab$ ) perlu diuji menggunakan uji Sobel dengan rumus sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,341^2 0,285^2 + 0,143^2 0,156^2 + 0,285^2 0,156^2}$$

$$Sab = 0,118$$

Selanjutnya akan dilakukan uji t statistik pengaruh mediasi yaitu dengan cara menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{sab} = \frac{0,143 \times 0,341}{0,118} = 0,413$$

Berdasarkan perolehan nilai  $t_{hitung}$  sejumlah 0,413 dimana lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sejumlah 2,021 maka dapat disimpulkan bahwasanya koefisien mediasi 0,048 tidak signifikan dan berarti tidak terdapat pengaruh signifikan mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### Kesimpulan :

1. Kepuasan kerja tidak bisa memediasi hubungan lingkungan kerja pada kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sejumlah 1,490. Dimana lebih kecil daripada t tabel dengan jumlah signifikansi 0,05 ialah sejumlah 2,021, Dengan begitu bisa dipahami bahwasanya koefisien mediasi 0,354 tidak signifikan. Lalu, Hipotesis ke delapan yang berbunyi “Terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja” **Tidak Terbukti.**
2. Kepuasan kerja tidak bisa memediasi hubungan kompensasi pada kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sejumlah 0,413. Dimana lebih kecil

daripada t tabel dengan jumlah signifikansi 0,05 ialah sejumlah 2,021, Dengan begitu bisa dipahami bahwasanya koefisien mediasi 0,048 tidak signifikan. Lalu, hipotesis ke sembilan yang berbunyi “Terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja”  
**Tidak Terbukti.**

**Tabel 53 4.43 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

<b>Hipotesis</b>	<b>Hipotesis</b>	<b>Keterangan</b>
<b>H1</b>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja	<b>Terbukti</b>
<b>H2</b>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja	<b>Tidak Terbukti</b>
<b>H3</b>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja	<b>Terbukti</b>
<b>H4</b>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	<b>Tidak Terbukti</b>
<b>H5</b>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan	<b>Tidak Terbukti</b>
<b>H6</b>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan	<b>Terbukti</b>
<b>H7</b>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	<b>Terbukti</b>
<b>H8</b>	Terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja	<b>Tidak Terbukti</b>
<b>H9</b>	Terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja	<b>Tidak Terbukti</b>

Sumber : Olah Data Primer Penulis, Tahun 2021

#### **4.7 Pembahasan**

Hasil penelitian ini menunjukkan persepsi individu terkait *Lingkungan Kerja*, *Kompensasi*, *Kepuasan Kerja*, dan *Kinerja Karyawan*. Data diperoleh dengan cara

menyebarkan kuesioner kepada responden yang merupakan karyawan dari PT. Jongka Indonesia. Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui serta menganalisis pengaruh dari *Lingkungan Kerja* dan *Kompensasi* terhadap *Kinerja Karyawan* melalui *Kepuasan Kerja* sebagai variabel intervening pada PT. Jongka Indonesia. Penelitian ini menggunakan teori *Lingkungan Kerja* dari Sedarmayanti (2011), teori *Kompensasi* dari Dessler (2013), teori *Kepuasan Kerja* dari Onukwube (2012) yang mengacu pada *Job Description Index* (JDI), dan terakhir teori *Kinerja Karyawan* dari Bernardin dan Russel (2013). Alasan pengambilan teori tersebut dikarenakan dianggap paling relevan untuk digunakan pada objek penelitian ini.

#### 4.7.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pada penelitian ini telah mengajukan sembilan hipotesis untuk dibuktikan pada penelitian. Hipotesis pertama dinyatakan **terbukti** dengan pernyataan bahwa “Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja”. Hal tersebut didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al* (2017), kemudian Chaudhry *et al* (2017), dan terakhir penelitian Agbozo *et al* (2017).

Mengacu pada penelitian Pawirosumarto *et al* (2017), pada penelitian tersebut ditemukan bahwa dimensi suasana kerja pada lingkungan kerja memiliki hubungan terhadap dimensi pengawasan pada kepuasan kerja. Hasil tersebut, sesuai dengan yang ditemukan peneliti yaitu ruang kerja memiliki hubungan yang tinggi terhadap kepuasan kerja dari karyawan PT. Jongka Indonesia.

Selanjutnya, pada penelitian Chaudhry *et al* (2017) ditemukan hasil penelitian yaitu dimana dimensi dalam lingkungan kerja seperti memiliki hubungan komunikasi yang positif antar rekan kerja berpengaruh pada kepuasan kerja. Terbukti pada

penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki hasil yang baik dimana berhubungan pada dimensi rekan kerja di kepuasan kerja yang memiliki hasil tinggi juga.

Terakhir, dalam penelitian oleh Agbozo *et al* (2017) menemukan hasil yang mirip seperti penelitian lainnya, dimana hubungan dan komunikasi yang baik dalam lingkungan kerja memiliki hubungan langsung dengan semangat dan kepuasan kerja dari karyawan di penelitian tersebut. Begitu juga pada penelitian yang dilakukan, yaitu menemukan fakta bahwa hubungan dan komunikasi antara atasan dan bawahan di tempat kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja di dimensi rekan kerja dalam PT. Jongka Indonesia.

Dari ketiga penelitian tersebut, ketiganya menunjukkan pengaruh yang positif antara variabel *lingkungan kerja* dan variabel *kepuasan kerja*. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa yang harus dilakukan oleh PT. Jongka Indonesia tetap menjaga lingkungan kerja fisik dengan benar seperti memperhatikan sirkulasi udara yang baik ataupun pemberian cahaya yang memadai dalam kegiatan operasional perusahaan, dan juga mempertahankan lingkungan kerja non-fisik yang sudah baik, sehingga nantinya karyawan akan merasa puas atau nyaman dalam bekerja.

#### **4.7.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis kedua dinyatakan **tidak terbukti** dengan pernyataan “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja”. Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Harahap & Khair (2019) dan Tamali dan Munasip (2019).

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh Harahap & Khair (2019) dimana menunjukkan kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap

kepuasan kerja. Dari penelitian tersebut, ditemukan bahwa sampel penelitian sudah merasa puas dengan kompensasi yang sudah diberikan oleh perusahaan, oleh karena itu kompensasi menjadi tidak berpengaruh lagi terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Pada penelitian tersebut juga ditemui bahwasanya gaji yang diterima karyawan sudah sesuai dengan kebutuhan hidup dan karyawan juga telah mendapat jaminan keamanan dari perusahaan. Dengan begitu, terkait dengan penelitian ini dimana ditemukan bahwa upah atau gaji diberikan secara adil oleh PT. Jongka Indonesia tiap bulannya dan juga sudah memenuhi kebutuhan dasar hidup karyawan. Dari hal tersebut, karyawan sudah tidak merasa kepuasan kerja berpengaruh dengan kompensasi yang diberikan.

Selanjutnya, dari penelitian Tamali dan Munasip (2019) menemukan hasil bahwa variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT PELINDO I (Persero) Cabang Terminal Peti Kemas Domestik Belawan. Ditemukan fakta bahwa pemberaian insentif yang diterima karyawan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Oleh karena itu, kompensasi menurun tetapi kepuasan kerja meningkat, yang disebabkan oleh bimbingan yang diberikan pimpinan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Sedangkan, dalam penelitian yang sudah dilakukan pemberian insentif sesuai dengan peran di perusahaan tergolong tinggi, lalu pada variabel kepuasan kerja karyawan sudah memiliki atasan yang peduli terhadap bawahan termasuk dalam kategori tinggi.

Dari kedua penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif maupun tidak signifikan antara variabel *kompensasi* terhadap *kepuasan kerja*. Maka dalam hal ini, rata-rata responden dari penelitian sudah merasa puas dengan kompensasi yang sudah diberikan. Seperti pemberian kompensasi sudah sesuai dengan waktu yang disepakati ataupun sesuai dengan peran atau posisi karyawan itu sendiri dalam

perusahaan, namun masih ada kekurangan dalam pemberian tunjangan dan bonus yang terjadi di PT. Jongka Indonesia.

#### **4.7.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis ketiga dinyatakan **terbukti** dengan pernyataan “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja”. Hal tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Raziq & Maulabakhsh (2015) dan Pepra-Mensah *et al* (2017).

Dalam penelitian yang sudah dilakukan oleh Raziq & Maulabakhsh (2015) menunjukkan bahwa antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Penelitian tersebut ditemukan bahwa dukungan manajemen puncak berhubungan positif dengan kepuasan kerja, namun hubungan dengan rekan kerja ternyata tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Penelitian tersebut, menjadi hal pendukung pada penelitian ini dimana ditemukan juga bahwasanya atasan dari karyawan PT. Jongka Indonesia memiliki sifat yang bersahabat dan juga saling menghormati dengan bawahan. Hal tersebut, memicu terjadinya kepuasan kerja hubungan baik dengan atasan yang tergolong dalam kategori tinggi.

Lebih lanjutnya, pada penelitian Pepra-Mensah *et al* (2017) ditemukan indikasi bahwa pemberian insentif yang meningkat telah memengaruhi kepuasan kerja guru yang ikut meningkat juga. Hal tersebut, menjadi masuk akal dikarenakan pemberian kompensasi segala bentuk menjadi perhatian besar bagi guru atau karyawan. Dalam penelitian yang sudah dilakukan pun demikian, dimana pemberian insentif yang sudah sesuai dengan posisi di perusahaan telah memengaruhi bagaimana kepuasan kerja karyawan PT. Jongka Indonesia yang merasa sudah mendapatkan gaji sesuai dengan apa yang dikerjakannya.



Seperti yang dibahas pada kedua penelitian diatas bahwasanya agar perusahaan bisa beroperasi secara maksimal harus memastikan pekerjanya bekerja dalam lingkungan yang kondusif dan bersahabat. Setelah itu, didukung dengan meningkatkan masing-masing komponen kompensasi agar tercapainya kenaikan kepuasan kerja karyawan, karena hal tersebut adalah menjadi perhatian bagi karyawan perusahaan. Maka dalam hal ini PT. Jongka Indonesia tetap menjaga lingkungan kerja yang baik seperti menjaga hubungan baik antar karyawannya ataupun memberikan kompensasi yang sesuai seperti memberikan gaji yang adil setiap waktu yang sudah disepakati, dengan begitu karyawan akan merasa puas dengan apa yang sudah diberikan perusahaan terhadap karyawannya.

#### **4.7.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis keempat dinyatakan **tidak terbukti** dengan pernyataan “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan”. Hal tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Al-Omari dan Okasheh (2017) dan juga penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Al-Omari dan Okasheh (2017) ditemukan bahwa rasio tertinggi yang mempengaruhi kinerja karyawannya berasal dari ketidaknyamanan furnitur bekas dan berdampak sangat negatif pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, jika karyawan tidak merasa nyaman pekerjaannya akan mudah terpengaruh. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menemukan bahwa karyawan memiliki peralatan memadai dan terpelihara termasuk dalam kategori tinggi bukan sangat tinggi. Dimana peralatan tersebut berdampak namun tidak signifikan pada kinerja karyawan dari PT. Jongka Indonesia itu sendiri.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) menemukan hasil yang tidak signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Sehingga, menjadi pendukung dari penelitian ini. Di dalam penelitian tersebut juga dijelaskan bahwa ruangan kerja dan tata ruang kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan PT BNI Life Insurance namun belum signifikan. Oleh karena itu, didukung dari penelitian tersebut. Ternyata peneliti menemukan belum maksimalnya ruang kerja yang dimiliki oleh karyawan PT Jongka Indonesia dimana hal tersebut memengaruhi kinerja karyawan.

Maka dalam hal ini agar PT. Jongka Indonesia bisa meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan dengan langkah memperbaiki sirkulasi udara pada ruang kerja atau pemilihan warna yang menarik bagi para pekerjanya. Dengan adanya peningkatan kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan terhadap lingkungan kerjanya dengan harapan berpengaruh pada kinerja karyawan tersebut.

#### **4.7.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis kelima dinyatakan **tidak terbukti** dengan pernyataan “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan”. Hal tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Aromega *et al* (2019) dan Pradita (2017).

Dari penelitian yang sudah dilaksanakan oleh Aromega *et al* (2019) menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana ternyata beberapa faktor kompensasi masih harus diperhatikan kembali seperti pemberian bonus yang sepadan terhadap karyawan hotel yang lembur, sehingga nantinya berpengaruh pada ketelitian dan kerapihan kinerja dari karyawan Yuta Hotel Manado. Didukung oleh penelitian sebelumnya, begitu juga dialami oleh PT Jongka

Indonesia ditemukan bahwa kurangnya perhatian pemberian bonus yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan, dengan begitu nantinya karyawan mampu untuk mempertahankan kinerja terbaiknya.

Kemudian, mengacu pada penelitian Pradita (2017) dimana kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan, ketika kompensasi yang diberikan semakin tinggi maka peningkatan beban atau target kerja akan terjadi. Karyawan cenderung ingin bisa pulang tepat pada waktunya, dibandingkan harus menambah beban kerja yang berdampak pada pemberian bonus oleh perusahaan. Oleh karena itu, pada penelitian ini karyawan PT Jongka Indonesia mengalami pemberian bonus yang tidak sebanding dengan pengorbanan (waktu, tenaga, dan pikiran). Karena, ketika pemberian bonus tidak sebanding akan terjadi kelelahan kerja dan penurunan kinerja dari karyawan PT Jongka Indonesia itu sendiri.

Maka dalam hal ini PT. Jongka Indonesia bisa lebih memperbaiki dalam pemberian kompensasi seperti memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diberikan, namun dengan syarat beban kerja tidak menyebabkan karyawan merasa kelelahan akan target yang diberikan. Sehingga, bisa berdampak pada anggapan kompensasi yang diberikan tidak lagi menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, karyawan bisa tetap pulang dengan tepat waktu dan tidak selalu melakukan lembur terlalu sering demi mendapatkan kompensasi yang tinggi.

#### **4.7.6 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis keenam dinyatakan **terbukti** dengan pernyataan “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja

karyawan”. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Priarso *et al* (2018) dan juga penelitian oleh Siddiqi & Tangem (2018).

Seperti penelitian yang Priarso *et al* (2018) lakukan menemukan hasil bahwasanya lingkungan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa suasana kondusif dan nyaman membuat seluruh karyawan mampu berkomunikasi dengan baik antar sesama dan dapat bekerja sama dengan begitu berdampak baik dalam hal kinerja karyawannya. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian ini juga memiliki kategori tinggi dalam dimensi memiliki kadar suara yang tidak bising atau mengganggu pekerjaan, sehingga berdampak pada kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja perusahaan dimana itu adalah bagian dari kualitas kinerja karyawan PT Jongka Indonesia.

Selanjutnya dalam penelitian Siddiqi & Tangem (2018) memiliki hasil bahwa kompensasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa sistem kompensasi yang diberikan kepada karyawan sudah bersifat adil sehingga karyawan merasa dihargai oleh perusahaan. Kinerja karyawan juga lebih terdorong ketika imbalan yang diperoleh sesuai dengan beban kerja yang didapatkan. Didukung dari penelitian sebelumnya, penelitian ini menemukan upah atau gaji yang diberikan pada karyawan sudah sesuai secara jumlah dan adil untuk setiap pegawai. Keadilan kompensasi tersebut juga menghasilkan kemampuan penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu di perusahaan PT. Jongka Indonesia.

Maka dalam hal ini PT. Jongka Indonesia perlu untuk mempertahankan pemberian kompensasi yang sudah berjalan diperusahaannya seperti memberikan bonus atau insentif dengan peran yang sudah dilakukan oleh karyawannya terhadap

perusahaan, bersama upaya peningkatan lingkungan kerja PT Jongka Indonesia bisa memberikan fasilitas peralatan yang memadai dan juga terpelihara dengan baik agar kinerja karyawan tetap optimal.

#### **4.7.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis ketujuh dinyatakan **terbukti** dengan pernyataan “Terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan”. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Usman *et al* (2018), Paais (2018), Sony & Mekoth (2016), Sari *et al* (2019), Mariati dan Mauludin (2018) dan penelitian yang dilakukan oleh Suratman dan Supriyantiningasih (2019).

Seperti dalam penelitian Mariati & Mauludin (2018) ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi dikarenakan karyawan diberikan kesetaraan kesempatan untuk maju dan mengembangkan diri, seperti promosi dan pelatihan untuk berkembang. Perlakuan perusahaan tersebut memicu tingginya kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas. Didukung dari penelitian diatas, fakta tersebut juga terjadi di PT Jongka Indonesia dimana karyawan memiliki kesempatan promosi karena perusahaan sudah memiliki sistem promosi jabatan yang adil. Sehingga, memicu rasa puas dari karyawan dan juga meningkatkan kuantitas maupun kualitas kinerja karyawannya, dimana terbukti termasuk dalam kategori tinggi.

Selanjutnya, penelitian dari Usman *et al* (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Pengaruh tersebut berdasarkan dimensi rekan kerja di kepuasan kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Sama seperti penelitian tersebut, penelitian ini juga ditemui bahwa

memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja terbukti dalam kategori tinggi untuk mempengaruhi kinerja karyawan terutama dalam dimensi pengaruh interpersonal.

Berbeda dengan penelitian dari Paais (2018) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dilihat dari fakta bahwa ketika kepuasan kerja meningkat belum tentu diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan, seperti ketika terjadi kerusuhan di Ambon dimana hampir seluruh Bank tidak buka usaha, namun Bank Maluku mampu meningkatkan kinerjanya. Lain dengan penelitian ini temukan, dimana kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Jongka Indonesia. Hal tersebut terbukti seperti yang sudah dibahas diatas, dimana karyawan memiliki kinerja tinggi ketika mereka merasa nyaman dan puas seperti memiliki rekan kerja yang saling mendukung dan membantu antar satu sama lainnya.

Maka dalam hal ini PT.Jongka Indonesia perlu memperhatikan kepuasan kerja dari masing-masing karyawan seperti memberikan prosedur promosi yang baik kepada karyawannya maupun tetap menjaga komunikasi antar rekan kerja, baik terhadap atasan ataupun bawahan. Dengan adanya upaya tersebut dari perusahaan, nantinya karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya seperti menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan ataupun berusaha efektif dan seefisien mungkin dalam bekerja.

#### **4.7.8 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis kedelapan dinyatakan **tidak terbukti** dengan pernyataan “Terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja”. Hal tersebut dibuktikan pada perolahan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar

1,490 dimana lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 2,021 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,354 tidak signifikan. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Siagian dan Khair (2018) dan Sasandaru (2019).

Dalam penelitian Siagian dan Khair (2018) ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dalam pencapaian kinerja karyawan yang lebih baik diutamakan meningkatkan kondisi lingkungan kerja yang lebih baik tanpa harus diperantarai oleh kepuasan kerja. Didukung dari penelitian tersebut, kinerja karyawan yang baik dalam PT. Jongka Indonesia lebih berpengaruh jika meningkatkan dan memperbaiki lingkungan kerja secara langsung tanpa harus melalui atau diperantarai kepuasan kerja.

Dukungan penelitian lainnya, seperti yang sudah dilakukan oleh Sasandaru (2019) yang menemukan juga bahwa tidak terjadi pengaruh mediasi dari kepuasan kerja pada lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena, lingkungan kerja non fisik atau hubungan antar rekan kerja tidak saling mendukung satu sama lain sehingga berpengaruh pada kepuasan kerja. Namun, dalam penelitian ini lingkungan kerja fisik yang menjadi dimensi yang tidak mendukung kepuasan dan kinerja karyawannya.

Dalam kedua penelitian tersebut ditemukan, dalam pencapaian sebuah kinerja karyawan yang baik lebih diutamakan untuk meningkatkan lingkungan kerja tanpa harus diperantarai lewat kepuasan kerja. Dengan demikian, ketika kepuasan kerja tidak berhasil memediasi lingkungan kerja pada kinerja karyawan, PT Jongka Indonesia perlu mengecek ulang apakah lingkungan kerja yang diciptakan di perusahaannya sudah menciptakan rasa puas bagi setiap karyawannya ketika bekerja.

#### 4.7.9 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kesembilan dinyatakan **tidak terbukti** dengan pernyataan “Terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja”. Hal tersebut dibuktikan pada perolehan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 0,413 dimana lebih besar dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 2,021 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,048 tidak signifikan. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardiyanti *et al* (2018) dan Jufrizen (2017).

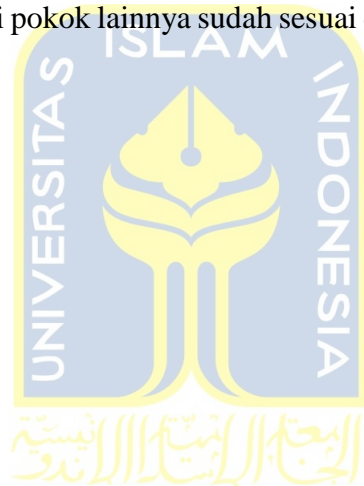
Penelitian Mardiyanti *et al* (2018) memiliki hasil bahwa kepuasan kerja tidak memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan Taksi Citra. Hasil tersebut dikarenakan gaji dan upah lembur tidak memberikan kepuasan atas pekerjaan yang sudah dilakukan. Sehingga, kinerja karyawan menjadi rendah terutama tugas pekerjaan yang ditetapkan dan tidak mampu mencapai lebih dari target yang ditetapkan. Tidak jauh beda dengan penelitian pendukung, penelitian ini juga menemukan bahwa pemberian bonus yang ideal belum mampu diberikan oleh PT Jongka Indonesia. Dengan begitu, kinerja karyawan tidak maksimal dikarenakan beberapa karyawan atau responden tidak merasa puas atas bonus yang diberikan.

Selanjutnya, penelitian pendukung yang sudah dilakukan oleh Jufrizen (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan. Hal itu terjadi, karena karyawan dari PT. Socfin Indonesia tidak merasakan kepuasan pada sistem kompensasi yang diberlakukan oleh perusahaan. Terutama pada pemberian bonus lembur. Ketidakpuasan tersebut berdampak pada kinerja karyawan dari PT. Socfin Indonesia. Oleh karena itu, pada penelitian ini kompensasi lebih berpengaruh secara langsung dibandingkan dengan dimediasi oleh



kepuasan kerja. Disebabkan oleh pemberian bonus terhadap karyawan yang tidak termasuk dalam kategori tinggi.

Dari kedua penelitian tersebut, ditemukan kenapa kepuasan kerja tidak berhasil memediasi kompensasi pada kinerja karyawan. Dimana, ketika kepuasan kerja tidak berhasil memediasi karena terjadi ketidakpuasan pegawai atas gaji maupun upah lembur yang diberikan perusahaan. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi menurun serta menjadi tidak mampu menyelesaikan atau mencapai target yang sudah ditetapkan. Dengan demikian, ketika kepuasan kerja tidak memediasi kompensasi pada kinerja pegawai sudah seharusnya PT. Jongka Indonesia lebih memerhatikan kembali apakah upah lembur ataupun gaji pokok lainnya sudah sesuai dengan target yang diberikan atau belum.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pengujian data yang telah diperoleh dari kuesioner yang telah peneliti sebar kepada PT. Jongka Indonesia, maka dapat diambil kesimpulan seperti berikut :

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Terdapat pengaruh yang positif namun tidak signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.
4. Terdapat pengaruh yang positif namun tidak signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Terdapat pengaruh yang positif namun tidak signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.
6. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
7. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
8. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi secara signifikan pada hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
9. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi secara signifikan pada hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## 5.2 Saran

Dengan adanya hasil dari uji analisis data maupun pembahasan yang telah peneliti lakukan, berikut adalah saran yang diharapkan bisa bermanfaat untuk PT. Jongka Indonesia, yaitu :

1. Terkait dengan variabel *Lingkungan Kerja* yang diteliti, PT Jongka Indonesia diharapkan bisa mempertahankan hubungan antar karyawan agar tetap berjalan dengan harmonis maupun kondusif. Hubungan yang baik pada karyawan tentunya berdampak pada pekerja yang merasa nyaman dalam melakukan beban kerja yang sudah diberikan. Namun, perlu ada peningkatan pada lingkungan yang terkait fisik, seperti lebih memperhatikan bagaimana sirkulasi udara yang baik untuk seluruh tempat kerja karyawan ataupun pemilihan warna semenarik mungkin bagi karyawan saat bekerja.
2. Pemberian kompensasi sudah berjalan baik pada PT Jongka Indonesia. Kompensasi yang diberikan sudah mampu memenuhi seperti pemberian gaji yang sesuai pada waktunya, bersifat adil dan juga sesuai dengan peran karyawan di perusahaan. Akan tetapi, karyawan merasa pemberian bonus, asuransi dan juga tunjangan belum memenuhi seperti yang karyawan harapkan. Oleh karena itu, PT Jongka Indonesia bisa memberikan perhatian lebih terhadap pemberian bonus, asuransi dan juga tunjangan.
3. PT Jongka Indonesia perlu mempertahankan kinerja dari karyawannya dengan cara bisa memberikan dukungan terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan oleh karyawan tersebut. Perusahaan juga tetap bisa mempertahankan standar kerja perusahaan yang baik bagi karyawan, dan juga perusahaan perlu memantau karyawannya agar tetap tercapai target yang sudah diberikan terhadap karyawan.

4. Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan bisa berupaya untuk memperbaiki kejelasan syarat dan prosedur promosi jabatan. Perusahaan juga perlu memperhatikan setiap jabatan yang ada di dalam perusahaan memiliki kesempatan promosi atau kenaikan karier secara adil bagi setiap karyawannya. Karena, dengan adanya upaya tersebut akan meningkatkan semangat karyawan untuk bekerja ataupun kepuasan dalam bekerja.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini sudah menunjukkan hasil terkait dengan variabel yang diteliti, akan tetapi penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai berikut :

1. Pemilihan sampel pada penelitian ini terbatas pada satu bagian pada perusahaan yang diteliti, dengan anggapan terbatas dengan kemampuan sampel untuk menjawab kuesioner yang diberikan oleh peneliti. Harapan peneliti terhadap penelitian mendatang, peneliti mendatang dapat memperluas jumlah sampel yang akan diteliti terkait dengan variabel lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
2. Penelitian ini hanya berfokus pada objek sektor industri, dengan harapan penelitian selanjutnya dapat mengembangkan kembali penelitian ini seperti meneliti objek penelitian yang berbeda ataupun menambahkan variabel penelitian yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). The effect of work environment on job satisfaction: Evidence from the banking sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 12-18.
- Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The influence of work environment on job performance: A case study of engineering company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544-15550.
- Andreani, F., & Petrik, A. (2016). Employee performance as the impact of transformational leadership and job satisfaction in PT Anugerah Baru Denpasar. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, Vol. 18, No. 1, pp. 25-32.
- Aromega, T. N., Kojo, C., & Lengkong, V. P. (2019). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di yuta hotel manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).
- Aswathappa, M. (2005). The Impact of Teachers' Demographic Characteristics on the Level of Job Satisfaction in Secondary Schools in River State: A Case Study of Teachers in Rivers State Secondary Schools. Unpublished Master Thesis, Port Harcourt: University of Port Harcourt, Nigeria.
- Ayub, N. (2011). The relationship between work motivation and job satisfaction in diversified professions but none investigated bank managers in Pakistan. *Pakistan Business Review*, 13(2), 332-347. Retrieved from <http://www.iobm.edu.pk>
- Badayai, A.R. (2012). A Theoretical Framework and Analytical Discussion on Uncongenial Physical Workplace Environment and Job Performance among Workers in Industrial Sectors. *Social and Behavioral Sciences*, 42, 486-495.
- Bailey, A.A., Albassami, F., Al-Meshal, S. (2016), The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 821-840.
- Baldauf, A., Cravens, D.W., & Piercy, N.F. (2001). Examining Business Strategy, Sales Management and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.21, Issue 2, pp: 109-122.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Bernardin, J.H and Russell, J.E. (1998). *Human Resource Management: An Approach*. New York: Mc Graw Hill Companies.
- Bernardin, H. Jhon., Russel, Joyce E. A. (2013). *Human Resources: An Experimental Approach*. Singapore: Mc. Graw – Hill book.co.
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource. Management, 15th ed.* Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Borg, M. G., & Gall, J. M. (1985). Stress and Job Satisfaction among Primary School Teachers in Malta. *Education Review*, 41, 271-279.
- Brahmasari, Ayu, Ida, and Suprayetno, Agus (2008) *The Influence Of Work Motivation, Leadership And Organizational Culture On Employee Job Satisfaction And Its Impact*

On Company Performance (case study at PT Pei Hai, *Journal of Management and Entrepreneurship*, vol. No. 2, 124-135

- Brill M, Margulis S & Konar E. (1985). Using office design to increase productivity. Buffalo, NY : Westinghouse.
- Chaudhry, N. I., Jariko, M. A., Mushtaque, T., Mahesar, H. A., & Ghani, Z. (2017). Impact of working environment and training & development on organization performance through mediating role of employee engagement and job satisfaction. *European Journal of Training and Development Studies*, 4(2), 33-48.
- Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work? *Labour economics*, 4(4), 341-372.
- Crane, A.D., Michenaud, S., Weston, J.P. (2016), The effect of institutional ownership on payout policy: Evidence from index thresholds. In *Review of Financial Studies*, 29(6), 1377-1408
- Creswell, John W. (2009). *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dessler. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Resources*, Jilid 2, Prenhalindo, Jakarta.
- Dharma, S. (2005). Performance management: Theory and application philosophy. Yogyakarta: Student Library.
- Ghiselli, E.E., & Brown, C.W. (2003). *Personnel and industrial psychology*. New York: Mc. Graw-Hill Book. Co.
- Ghozali, Imam. (2009). "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS ". Semarang : UNDIP.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Giri, I. K. A. A., & Adnyani, I. G. . D. (2016). Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Aman Villas Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(8), 4951–4982.
- Hafanti, O. (2015). Effect of Compensation, Work Environment and Design Task on Job Satisfaction and Impact on Employee Retention PMI Aceh. *Journal of Management*, 4 (1), 164-173.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPED)*, 5(1), 73-89.
- Harahap, D dan Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69-88.
- Harsuko. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja Pendekatan Pemeberdayaan SDM*. Malang: UB Press.

- Hartatik, I. P. (2014). HARI Development Practical Book, 1st Edition. Jogjakarta : Laksana.
- Hasibuan, M S. P. (2003). Manajemen. Cetakan Kedua. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, M. S. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (2008). *One more time: How do you motivate employees?*. Harvard Business Review Press.
- Igalens J. Roussell, 1999, A Study of The Relationship between Compensation Package, Work Motivation and Job Satisfaction, *Journal of Organizational Behavior*, No.20 pp 1003-1025.
- Ilies, R., Wilson, K. S., & Wagner, D. T. (2009). The spillover of daily job satisfaction onto employees' family lives: The facilitating role of work-family integration. *Academy of Management Journal*, 52(1), 87–102.
- Indrasari, M. (2017). The Effect Of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style On The Job Satisfaction And Its Impact On The Performance Of Teaching In State Community Academy Bojonegoro. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 7(1).
- Jin, S., Seo, M.G., Shapiro, D.L. (2016), Do happy leaders lead better? Affective and attitudinal antecedents of transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 27(1), 64-84.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1).
- Juliarti, P. A. D., Agung, A. A. P., & Sudja, I. N. (2018). Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance with Employee Job Satisfaction as an Intervening Variable. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03), 20553-20562.
- Kabiana, I. K. P., & Supartha, I. W. The Effect of Financial Compensation, Transformational Leadership Style, and Work Motivation on Job Satisfaction in PT. Bank Perkreditan Rakyat Sukawati Pancakanti.
- Kamisah, A.L. (2012), A Study on Stress Among Customer Service Officer and Executives in Central Region, Employees Provident Fund. Universiti Utara Malaysia.
- Kasmir. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- KKI (2012). The Law of The Republic Indonesia No. 29, 2004 about practice of medicine. KKI : Jakarta.
- Kleiman, L. S. (2005) Human Resources Management: A Managerial Tool for Competitive Advantage (2nd Edn.). Biztantra: New Delhi.
- Komarudin (2002). Encyclopedia of Management, Jakarta : Bumi Aksara.
- Lankeshwara, P. (2016). A study on the impact of workplace environment on employee's performance: with reference to the Brandix Intimate Apparel-Awissawella. *International Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(1), 47-57.
- Leshabari M, Muhondwa E, Mwangu M, Mbembati N. (2008). Motivation of Health care workers in Tanzania: case study of Muhimbili National Hospital. *East African journal of Public Health*, 5 (1): 30-36.

- Lu, H. , While, A. E. and Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 211.
- Luthans, F. (1998). *Organizational behaviour*. Singapore : Irwin McGraw Hill.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Luthans, Fred. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi
- Madsen, I. E., Tripathi, M., Borritz, M., & Rugulies, R. (2014). Unnecessary work tasks and mental health: a prospective analysis of Danish human service workers. *Scand J Work Environ Health*, 40(6), 631–8.
- Mangkunegara. Anwar Prabu (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A. P., & Agustine, R. (2016). Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(1), 173.
- Mardiyanti, O. A., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2018). THE EFFECT OF FINANCIAL COMPENSATION AND NON-FINANCIAL COMPENSATION ON EMPLOYEES' PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (Study on Permanent Employees of PT Citra Perdana Kendedes in Malang, East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62(1), 135-144.
- Maria, E (2019). The influence of organizational culture, compensation and interpersonal communication in employee performance through work motivation as mediation. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 133.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemah Dian angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mauludin, H & Mariati. (2018). The Influence of Organizational Culture And Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction As Intervening Variable (Study On Secretariat Staff of Pasuruan Regency).
- McCusker, J., Dendukuri, N., Cardinal, L., Katofsky, L., & Riccardi, M. (2005). Assessment of the work environment of multidisciplinary hospital staff. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 18(7), 543-551.
- Mc-Neece-Smith, Donna, (1996), Increasing Employee Productivity, Job-Satisfaction and Organizational Commitment, *Journal Hospital & Health Services Administration*
- MEITHIANA, I. (2017). The Effect Of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style On The Job Satisfaction And Its Impact On The Performance Of Teaching In State Community Academy Bojonegoro. *THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE, ENVIRONMENTAL WORK, LEADERSHIP STYLE ON THE JOB SATISFACTION AND ITS IMPACT ON THE PERFORMANCE OF TEACHING IN STATE COMMUNITY ACADEMY BOJONEGORO*, 58-73.



- Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of compensation on job satisfaction among secondary school teachers in Maara Sub-County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 3(6), 47.
- Murphy, K. R., & Kroeker, L. P. (1989). *Dimensions of job performance*. Colorado State Univ Fort Collins.
- Natalia, F. D. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang Cinere. *Jurnal Ilmiah Vol.1 No.1* .
- Negash, R., Zewude, S., & Megersa, R. (2014). The Effect of Compensation on Employees Motivation: In Jimma University Academic Staff. *Basic Research Journal*, Vol 3, No. 2, pp. 17-27.
- Nitisemito, A. S. (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, A. S. (2008). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Onukwube, H. N. (2012). Correlates of job satisfaction amongst quantity surveyors in consulting firms in Lagos, Nigeria. *Construction Economics and Building*, 12(2), 54-54.
- Osgood, C.E. (1952). The nature and measurement of meaning. *Psychological bulletin*, 49(3), 197.
- Paais, M. (2018). Effect of work stress, organization culture and job satisfaction toward employee performance in Bank Maluku. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(5), 1-12.
- Pangarso, A., Darmawan, I. H., & Kamil, I. I. (2018). The Effect of Compensation on the Performance of Police Hospital Employees in Bandung, Indonesia. *J. Mgt. Mkt. Review*, 3(2), 67-74.
- Parvin, M. M., & Karbin, M. M. N. (2011). Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector. *Journal of Business and Management Research*, Vol. 1(9): 113–123.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*.
- Pepra-Mensah, J., Adjei, L. N., & Agyei, A. (2017). Effect of compensation on basic school teachers' job satisfaction in the northern zone: The case of Ghana. *Global Journal of Management and Business Research*.
- Pradita, M. Y. (2017). Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan karakteristik tenaga pemasar terhadap motivasi dan kinerja tenaga pemasar pada pt. Bank rakyat indonesia (persero) tbk. Cabang jombang. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4(2).
- Priarso, M. T., Diatmono, P., & Mariam, S. (2018). The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In Pt. Gynura Consulindo. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 165-176.

- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.
- Rivai, V., Mansyur, R., Thoby M., Willy, A. (2015). *Manajemen Kinerja Untuk Perusahaan Dan Organisasi*. Yogyakarta: BFFE
- Robbins, Stephen P. (2003) *Perilaku Organisasi*, Jilid 2, Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, S.P., (2005). *Essentials of Organizational Behavior*
- Robbins, Stephen P. (2006). *Organizational Behavior*, Tenth Edition, Jakarta: PT Index
- Robbins SP, dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, SP, Judge.T. (2010). *Manajemen*. Edisi 10, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Robbins, S.P., dan Judge, T. (2013), *Organizational Behavior*, Fifteenth Edition, Prentice Hall.
- Salisu, J. B., Chinyio, E., & Suresh, S. (2015). The impact of compensation on the job satisfaction of public sector construction workers of jigawa state of Nigeria. *The Business & Management Review*, 6(4), 282.
- Sari, N. P. R., Bendesa, I. K. G., & Antara, M. (2019). The influence of quality of work life on employees' performance with job satisfaction and work motivation as intervening variables in star-rated hotels in Ubud tourism area of Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 74-83.
- Sasandaru, C. R. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. BTN Syariah Kantor Cabang Semarang)* (Doctoral dissertation, IAIN SALATIGA).
- Schuler, R.S., Huber, V.L., (1993). *Personal and Human Resource Management*, 5<sup>th</sup> ed, Minnesota: West Publishing Company.
- Schultz, D., Schultz, S E. (2006). *Psychology & Work Today Ninth Edition*. New Jersey : Pearson Education. Inc
- Sedarmayanti (2001), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: CV Mandar Maju
- Sedarmayanti (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomi atau Kaitan antara Manusia dengan Lingkungan Kerjanya*. Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Siahaan, E., Gultom, P., Lumbanraja, P. (2016), *Improvement of employee banking performance based on competency improvement and placement working through*

- career development (case study in Indonesia). *International Business Management*, 10(3), 255-261.
- Siddiqi, T., & Tangem, S. (2018). Impact of Work Environment, Compensation and Motivation on the Performance of Employees in the Insurance Companies of Bangladesh. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 15(5), 153-162.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: SIEYKPN.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar Interpretama Mandiri.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. and Hulin, C.L. (1969), *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Rand McNally, Chicago, IL.
- Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*, Thousand Oaks, CA., Inc (Vol. 3). Sage Publications. State Statistical Office(SSO). (2009). *Employee Satisfaction Survey 2009*.
- Sony, M., & Mekoth, N. (2016). The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 20-32.
- Stark Pb & Flaherty J. (1999). *The manager's poccket guide to leadership skill*. Canada : HRD Press, Inc.
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1-14.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Suratman, A., & Supriyantiningih, L. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KESELAMATAN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 27(1), 46-60.
- Suratman, A. & Priyanto (2018). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Grandkeisha Hotel by Horison Jogjakarta.
- Sumali, B., Barasa, L., & Gunawan, A. (2019). The Influence of Ship's Seaworthiness and Compensation System Towards Ship's Crew Job Satisfaction" at PT. Humpuss Bulk Transportation Jakarta. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 38.
- Stup, R. (2003). Control the factors that influence employee success. *Managing the Hispanic Workforce*

- Syahreza, D. S., Lumbanraja, P., Dalimunthe, R. F., & Absah, Y. (2017). Compensation, employee performance, and mediating role of retention: A study of differential semantic scales.
- Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Umsu*, 2(1), 55-68.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Jurnal Acta Diurna Vol.III No.4*.
- Uma Sekaran, (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Usman, J., Sukmayuda, D. N., & Kurniawati, S. (2019). Job satisfaction and employee performance shoes industry in Tangerang Regency Banten Province. *International Review of Management and Marketing*, 9(1), 98.
- Vroom Victor H. (1964). *Work and Motivation*. New York : John Wiley & Sons.
- Westerman, J. W., & Yamamura, J. H. (2007). Generational preferences for work environment fit: Effects on employee outcomes. *Career Development International*, 12(2), 150-161.
- Wexley, K. N. & Yukl, L. A. (1988). *Organizational behavior and personnel psychology*. Boston: Richad D. Irwin, Inc



# LAMPIRAN



**Lampiran 1**  
**Kuesioner Penelitian**

Kepada

Yth. Responden Penelitian

Karyawan PT. Jongka Indonesia

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Nama : Shalazandyan Kresna Jumelano

NIM : 17311280

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Jongka Indonesia”**, maka saya mohon bantuan serta kesediaannya Bapak/Ibu, Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini.

Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajika ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu, saya berharap jawaban Bapak/Ibu, saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu, Saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Shalazandyan Kresna Jumelano

### A. Identitas Responden

Responden diminta untuk memberi jawaban terhadap pertanyaan dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai kenyataan yang dialami :

1. Nama Responden :

2. Jenis Kelamin :

a. Laki-Laki

b. Perempuan

3. Usia :

a. Kurang dari 25 tahun

b. 25 tahun-30 tahun

c. 31 tahun-40 tahun

d. 41 tahun-50 tahun

e. Lebih dari dari 50 tahun

4. Pendidikan Terakhir :

a. SMP

b. SMA

c. Diploma

d. Sarjana (S1)

e. Magister (S2)

f. Doktoral (S3)

5. Lama Bekerja :

a. Kurang dari 5 tahun

b. 5 tahun- 10 tahun

c. 10 tahun- 15 tahun

d. 15 tahun- 20 tahun



e. Lebih dari 20 tahun

6. Jabatan :

- a. Direktur utama  
 b. Direktur Operasional  
 c. Direktur Pemasaran  
 d. General Manajer  
 e. Manajer  
 f. Team Leader  
 Bidang/Divisi/Tim: .....

7. Penghasilan :

- a. Kurang dari Rp 2.000.000  
 b. Rp 2.000.000 – Rp 5.000.000  
 c. Rp 5.000.000 – Rp 10.000.000  
 d. Lebih dari Rp 10.000.000

**B. Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Mohon untuk **melingkari** jawaban yang sesuai dengan pilihan yang Bapak/Ibu/Saudara rasakan.
2. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban.
3. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/Ibu untuk mengembalikan kepada yang mengarahkan angket/kuesioner.
4. Mohon untuk memberikan jawaban **sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan dengan penuh tanggung jawab.**

Contoh :

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
00	Datang Tepat Waktu	5	④	3	2	1



<b>A. Lingkungan Kerja</b>						210
Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :						
Skor 5	= Sangat Setuju (SS)					
Skor 4	= Setuju (S)					
Skor 3	= Netral (N)					
Skor 2	= Tidak Setuju (TS)					
Skor 1	= Sangat Tidak Setuju (STS)					
<b>Lingkungan Kerja Fisik</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.1	Ruang kerja saya memiliki sirkulasi udara yang cukup	5	4	3	2	1
1.2	Ruang kerja saya memiliki cahaya yang memadai untuk melakukan kegiatan operasional.	5	4	3	2	1
1.3	Ruang kerja saya memiliki kadar suara yang tidak bising atau mengganggu pekerjaan.	5	4	3	2	1
1.4	Ruang kerja saya menggunakan pemilihan warna yang sesuai dengan kebutuhan kerja.	5	4	3	2	1
1.5	Suhu ruangan kerja saya sesuai dengan kebutuhan. (tidak membuat lelah atau mengantuk)	5	4	3	2	1
1.6	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki peralatan yang memadai dan terpelihara dengan baik	5	4	3	2	1
<b>Lingkungan Kerja Non-Fisik</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.7	Saya memiliki hubungan yang terbuka antar rekan kerja	5	4	3	2	1
1.8	Saya memiliki hubungan harmonis dan kondusif antar rekan kerja	5	4	3	2	1
1.9	Atasan saya memiliki sifat yang bersahabat dengan bawahan	5	4	3	2	1
1.10	Atasan saya memiliki sifat saling menghormati dengan bawahan	5	4	3	2	1

<b>B. Kompensasi</b>	
Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :	
Skor 5	= Sangat Baik (SB)
Skor 4	= Baik (B)
Skor 3	= Cukup (C)
Skor 2	= Kurang (K)
Skor 1	= Sangat Kurang (SK)
<b>Kompensasi Langsung</b>	

No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
2.1	Saya mendapatkan upah sesuai dengan jumlah jam kerja yang disepakati	5	4	3	2	1
2.2	Saya mendapatkan gaji yang adil setiap bulannya	5	4	3	2	1
2.3	Saya mendapatkan insentif sesuai dengan peran atau posisi di perusahaan	5	4	3	2	1
2.4	Saya mendapatkan bonus sebanding dengan pengorbanan (waktu, tenaga, dan pikiran)	5	4	3	2	1
Kompensasi Tidak Langsung						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
2.5	Saya mendapatkan asuransi yang dijamin oleh perusahaan	5	4	3	2	1
2.6	Saya menerima tunjangan untuk berlibur	5	4	3	2	1

### C. Kepuasan Kerja

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

- Skor 5 = Sangat Setuju (SS)  
 Skor 4 = Setuju (S)  
 Skor 3 = Netral (N)  
 Skor 2 = Tidak Setuju (TS)  
 Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

#### *Pekerjaan itu sendiri*

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
3.1	Saya mendapatkan kesempatan untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan saya.	5	4	3	2	1
3.2	Saya menerima pekerjaan yang mudah dipahami atau selesaikan	5	4	3	2	1
3.3	Saya menerima pekerjaan yang menantang	5	4	3	2	1

#### *Gaji atau Upah*

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
3.4	Saya mendapatkan gaji sesuai dengan apa yang dikerjakan	5	4	3	2	1
3.5	Saya mendapatkan gaji tepat waktu	5	4	3	2	1
3.6	Gaji yang saya dapatkan bisa memenuhi kebutuhan dasar hidup	5	4	3	2	1

#### *Pengawasan*

--	--	--	--	--	--	--

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
3.7	Saya mendapatkan kesempatan berpartisipasi mengambil keputusan dari atasan	5	4	3	2	1
3.8	Saya memiliki atasan yang peduli terhadap bawahan (memberikan nasihat dan bantuan)	5	4	3	2	1
3.9	Atasan memberikan motivasi terhadap saya agar terpacu	5	4	3	2	1
<b>Promosi</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
3.10	Saya mendapatkan kesempatan untuk promosi atau kenaikan karier	5	4	3	2	1
3.11	Perusahaan memiliki syarat dan prosedur promosi yang jelas	5	4	3	2	1
3.12	Perusahaan memiliki sistem promosi jabatan yang adil	5	4	3	2	1
<b>Rekan Kerja</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
3.13	Saya memiliki rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif	5	4	3	2	1
3.14	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja	5	4	3	2	1
3.15	Saya memiliki hubungan baik dengan atasan	5	4	3	2	1

#### D. Kinerja Karyawan

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

- Skor 5 = Sangat Baik (SB)  
 Skor 4 = Baik (B)  
 Skor 3 = Cukup (C)  
 Skor 2 = Kurang (K)  
 Skor 1 = Sangat Kurang (SK)

#### **Kualitas (*Quality*)**

No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
4.1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja perusahaan	5	4	3	2	1
4.2	Saya mampu meminimalkan kesalahan dalam bekerja	5	4	3	2	1
4.3	Saya mampu teliti dalam bekerja	5	4	3	2	1

#### **Kuantitas (*Quantity*)**

No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
-----	------------	----	---	---	---	----

4.4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target	5	4	3	2	1
4.5	Saya mampu memenuhi tugas yang ditanggung	5	4	3	2	1
4.6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur	5	4	3	2	1
<b>Ketepatan Waktu (<i>Timeliness</i>)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
4.7	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	5	4	3	2	1
4.8	Saya hadir tepat waktu	5	4	3	2	1
4.9	Saya mampu memanfaatkan waktu sebaik mungkin ketika bekerja	5	4	3	2	1
<b>Keefektifan Biaya (<i>Cost Effectiveness</i>)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
4.10	Saya mampu mengurangi kesalahan saat bekerja	5	4	3	2	1
4.11	Saya mampu memelihara peralatan kerja	5	4	3	2	1
4.12	Saya mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan	5	4	3	2	1
<b>Perlu Pengawasan (<i>Need for Supervision</i>)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
4.13	Saya mampu bekerja tanpa adanya pengawasan	5	4	3	2	1
4.14	Saya mampu bekerja tanpa bantuan atasan atau pengawas	5	4	3	2	1
4.15	Saya mampu bertanggung jawab pada pekerjaan	5	4	3	2	1
<b>Pengaruh Interpersonal (<i>Interpersonal Impact</i>)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SB</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>K</b>	<b>SK</b>
4.16	Saya saling memberi dukungan antara rekan kerja	5	4	3	2	1
4.17	Saya mampu bekerjasama antar tim	5	4	3	2	1
4.18	Saya menghargai hasil kerja sesama rekan kerja	5	4	3	2	1



34	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	38	3,8
35	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	38	3,8
36	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	37	3,7
37	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	41	4,1
38	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	36	3,6
39	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38	3,8
40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3,9
<b>Rata2</b>	3,5	3,875	3,925	3,625	3,9	3,675	3,8	3,95	3,95	3,925	38,125	3,8125

## 2. Kompensasi (X<sub>2</sub>)

No.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Total	Rata2
1	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
2	4	4	3	3	2	1	17	2,833333
3	3	3	2	3	3	3	17	2,833333
4	5	5	5	5	3	2	25	4,166667
5	3	4	4	3	3	3	20	3,333333
6	3	3	2	2	2	2	14	2,333333
7	3	3	2	2	3	2	15	2,5
8	4	5	5	5	5	3	27	4,5
9	4	4	3	3	3	3	20	3,333333
10	3	4	4	3	4	3	21	3,5
11	3	3	3	3	2	2	16	2,666667
12	4	3	3	3	4	3	20	3,333333
13	2	3	2	2	2	2	13	2,166667
14	3	3	3	3	3	4	19	3,166667
15	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
16	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
17	4	4	4	4	2	2	20	3,333333
18	3	4	2	2	2	2	15	2,5
19	4	4	3	3	3	4	21	3,5
20	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
21	4	4	2	2	2	2	16	2,666667
22	4	3	3	3	4	2	19	3,166667
23	4	4	4	4	3	3	22	3,666667
24	5	5	5	5	3	3	26	4,333333
25	3	4	4	3	3	3	20	3,333333
26	4	5	5	5	5	3	27	4,5
27	4	4	3	3	3	3	20	3,333333

28	3	4	4	3	4	3	21	3,5
29	4	3	3	3	4	3	20	3,333333
30	3	3	3	3	3	4	19	3,166667
31	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
32	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
33	4	4	4	4	3	3	22	3,666667
34	4	4	4	3	4	3	22	3,666667
35	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
36	3	3	3	3	3	3	18	3
37	4	3	3	3	4	2	19	3,166667
38	4	4	4	4	3	3	22	3,666667
39	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
40	4	4	4	4	4	3	23	3,833333
<b>Rata2</b>	3,707317	3,804878	3,512195	3,414634	3,341463	2,780488	20,56098	3,426829

### 3. Kepuasan Kerja (Z)

No.	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10
1	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5
2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3
4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
6	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3
7	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
8	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
9	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
10	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
11	3	4	4	3	3	3	4	5	4	4
12	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
13	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3
14	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	5	4	2	5	4	5	5	3
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4
21	4	4	4	4	2	4	4	4	5	3

22	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
23	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4
24	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
25	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
26	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
27	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
28	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
29	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
30	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
38	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4
39	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Rata2</b>	3,9	3,35	3,85	3,7	3,525	3,75	3,725	4,025	3,9	3,55

Z1.11	Z1.12	Z1.13	Z1.14	Z1.15	Total	Rata2
5	5	4	4	5	66	4,4
3	3	4	4	3	52	3,466667
3	3	4	4	4	52	3,466667
4	5	5	5	5	71	4,733333
4	4	4	4	4	58	3,866667
3	3	3	4	4	53	3,533333
3	3	3	3	3	50	3,333333
4	5	5	5	5	69	4,6
4	3	4	4	4	59	3,933333
3	3	3	4	3	48	3,2
3	3	3	4	4	54	3,6
3	3	3	4	4	49	3,266667
3	3	3	3	3	49	3,266667
4	3	4	4	4	58	3,866667
3	3	3	4	4	49	3,266667
4	4	4	4	4	60	4



4	4	4	4	4	58	3,866667
2	3	5	5	5	61	4,066667
3	3	3	4	3	47	3,133333
4	4	4	4	4	61	4,066667
2	3	4	4	4	55	3,666667
4	5	4	5	5	60	4
4	4	4	4	4	56	3,733333
4	5	5	5	5	71	4,733333
4	4	4	4	4	58	3,866667
4	5	5	5	5	69	4,6
4	3	4	4	4	59	3,933333
3	3	3	4	3	48	3,2
3	3	3	4	4	49	3,266667
4	3	4	4	4	58	3,866667
3	3	3	4	4	49	3,266667
4	4	4	4	4	60	4
4	4	4	4	4	58	3,866667
3	3	3	4	3	47	3,133333
4	4	4	4	4	61	4,066667
3	3	3	4	4	47	3,133333
4	5	4	5	5	60	4
4	4	4	4	4	56	3,733333
3	3	3	4	4	49	3,266667
4	4	4	4	4	60	4
3,525	3,625	3,775	4,125	4,025	56,35	3,756667

#### 4. Kinerja Karyawan (Y)

No.	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10
1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
6	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3

11	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
12	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
16	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
17	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	5	5	4	4	3	3	5	3	3
19	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
20	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
26	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3
29	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
32	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
33	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
35	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
36	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
37	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
40	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
<b>Rata2</b>	3,925	3,825	3,95	3,825	3,8	3,875	3,85	3,775	3,975	3,775

Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y1.17	Y1.18	Total	Rata2
3	3	4	4	4	4	4	4	68	3,777778
4	3	4	4	4	4	4	4	63	3,5
4	4	4	4	4	4	4	4	72	4
4	4	5	5	5	5	5	5	79	4,388889
4	4	4	4	4	5	5	5	74	4,111111

4	4	4	4	4	4	4	4	67	3,722222
4	4	4	4	4	4	4	4	72	4
5	4	4	3	5	5	5	5	83	4,611111
4	4	5	5	5	5	4	4	76	4,222222
3	3	3	3	3	3	3	3	59	3,277778
4	5	4	4	4	4	4	4	72	4
4	3	4	3	4	4	4	4	65	3,611111
4	4	5	4	5	4	4	4	74	4,111111
4	4	4	4	4	4	4	4	72	4
4	3	5	4	4	4	4	4	70	3,888889
4	4	4	4	4	4	4	4	70	3,888889
4	3	4	4	4	4	4	4	70	3,888889
3	3	3	2	3	5	5	5	68	3,777778
4	4	5	4	5	4	4	4	78	4,333333
4	4	4	4	4	4	4	4	70	3,888889
4	4	4	3	4	4	4	4	71	3,944444
4	3	4	3	4	4	3	3	60	3,333333
4	4	4	3	4	4	4	4	71	3,944444
4	4	5	5	5	5	5	5	79	4,388889
4	4	4	4	4	5	5	5	74	4,111111
5	4	4	3	5	5	5	5	83	4,611111
4	4	5	5	5	5	4	4	76	4,222222
3	3	3	3	3	3	3	3	59	3,277778
4	3	4	3	4	4	4	4	65	3,611111
4	4	4	4	4	4	4	4	72	4
4	3	5	4	4	4	4	4	70	3,888889
4	4	4	4	4	4	4	4	70	3,888889
4	3	4	4	4	4	4	4	70	3,888889
4	4	5	4	5	4	4	4	78	4,333333
4	4	4	4	4	4	4	4	70	3,888889
3	3	3	3	3	3	3	3	56	3,111111
4	3	4	3	4	4	3	3	60	3,333333
4	4	4	3	4	4	4	4	71	3,944444
4	3	5	4	4	4	4	4	70	3,888889
4	4	4	4	4	4	4	4	70	3,888889
3,925	3,65	4,15	3,75	4,125	4,15	4,05	4,05	70,425	3,9125



X1.8	Pearson Correlation	-,220	-,384*	-,107	-,096	,179	,400**	,907**	1	,772**	,762**	,432**
	Sig. (2-tailed)	,161	,012	,500	,546	,256	,009	,000		,000	,000	,005
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	41
X1.9	Pearson Correlation	-,255	-,334*	-,192	,004	,238	,454**	,773**	,772**	1	,905**	,484**
	Sig. (2-tailed)	,103	,031	,222	,981	,129	,003	,000	,000		,000	,001
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	41
X1.10	Pearson Correlation	-,114	-,258	-,166	,100	,205	,604**	,696**	,762**	,905**	1	,625**
	Sig. (2-tailed)	,474	,099	,294	,529	,192	,000	,000	,000	,000		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	41
TOTAL	Pearson Correlation	,745**	,581**	,612**	,351*	,615**	,767**	,359*	,432**	,484**	,625**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,024	,000	,000	,021	,005	,001	,000	
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



**Lampiran 4**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL
X2.1	Pearson Correlation	1	,686**	,522**	,498**	,099	-,353*	,702**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001	,534	,022	,000
	N	42	42	42	42	42	42	41
X2.2	Pearson Correlation	,686**	1	,732**	,593**	,117	-,213	,752**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,462	,176	,000
	N	42	42	42	42	42	42	41
X2.3	Pearson Correlation	,522**	,732**	1	,884**	,525**	,179	,929**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,258	,000
	N	42	42	42	42	42	42	41
X2.4	Pearson Correlation	,498**	,593**	,884**	1	,549**	,283	,923**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000		,000	,070	,000
	N	42	42	42	42	42	42	41
X2.5	Pearson Correlation	,099	,117	,525**	,549**	1	,521**	,731**
	Sig. (2-tailed)	,534	,462	,000	,000		,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	41
X2.6	Pearson Correlation	-,353*	-,213	,179	,283	,521**	1	,461**
	Sig. (2-tailed)	,022	,176	,258	,070	,000		,002
	N	42	42	42	42	42	42	41
TOTAL	Pearson Correlation	,702**	,752**	,929**	,923**	,731**	,461**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,002	
	N	41	41	41	41	41	41	41

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).







Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	TOTAL
-,604** ,000 42	-,647** ,000 42	-,681** ,000 42	-,629** ,000 42	-,642** ,000 42	-,618** ,000 42	-,628** ,000 42	,703** ,000 41
-,350* ,023 42	-,468** ,002 42	-,468** ,002 42	-,493** ,001 42	-,447** ,003 42	-,425** ,005 42	-,435** ,004 42	,478** ,002 41
-,077 ,629 42	-,234 ,136 42	-,255 ,103 42	-,120 ,450 42	-,131 ,409 42	-,104 ,514 42	-,115 ,469 42	,616** ,000 41
,232 ,139 42	,156 ,323 42	,189 ,230 42	,137 ,387 42	,139 ,380 42	,174 ,270 42	,167 ,289 42	,609** ,000 41
,425** ,005 42	,386* ,011 42	,345* ,025 42	,431** ,004 42	,432** ,004 42	,452** ,003 42	,445** ,003 42	,664** ,000 41
,710** ,000 42	,624** ,000 42	,638** ,000 42	,672** ,000 42	,628** ,000 42	,657** ,000 42	,653** ,000 42	,720** ,000 41
,720** ,000 42	,755** ,000 42	,670** ,000 42	,782** ,000 42	,677** ,000 42	,697** ,000 42	,696** ,000 42	,741** ,000 41
,694** ,000 42	,697** ,000 42	,634** ,000 42	,770** ,000 42	,772** ,000 42	,778** ,000 42	,772** ,000 42	,677** ,000 41
,884** ,000 42	,903** ,000 42	,835** ,000 42	,938** ,000 42	,882** ,000 42	,879** ,000 42	,880** ,000 42	,749** ,000 41
,917** ,000 42	,918** ,000 42	,900** ,000 42	,928** ,000 42	,913** ,000 42	,904** ,000 42	,907** ,000 42	,455** ,003 41
,928** ,000 42	,929** ,000 42	,894** ,000 42	,966** ,000 42	,950** ,000 42	,947** ,000 42	,948** ,000 42	,663** ,000 41
1 42	,894** ,000 42	,913** ,000 42	,938** ,000 42	,930** ,000 42	,935** ,000 42	,937** ,000 42	,654** ,000 41
,894** ,000 42	1 42	,955** ,000 42	,974** ,000 42	,933** ,000 42	,922** ,000 42	,924** ,000 42	,606** ,000 41
,913** ,000	,955** ,000	1	,945** ,000	,923** ,000	,916** ,000	,919** ,000	,462** ,002

42	42	42	42	42	42	42	41
,938**	,974**	,945**	1	,967**	,956**	,958**	,816**
,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
42	42	42	42	42	42	42	41
,930**	,933**	,923**	,967**	1	,989**	,989**	,735**
,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
42	42	42	42	42	42	42	41
,935**	,922**	,916**	,956**	,989**	1	1,000**	,782**
,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
42	42	42	42	42	42	42	41
,937**	,924**	,919**	,958**	,989**	1,000**	1	,782**
,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
42	42	42	42	42	42	42	41
,654**	,606**	,462**	,816**	,735**	,782**	,782**	1
,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	
41	41	41	41	41	41	41	41

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).







Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	TOTAL
-,510** ,001 42	-,403** ,008 42	-,427** ,005 42	-,518** ,000 42	-,526** ,000 42	,539** ,000 41
-,296 ,057 42	-,274 ,079 42	-,171 ,280 42	-,305* ,049 42	-,292 ,061 42	,350* ,025 41
-,058 ,716 42	-,030 ,852 42	,047 ,766 42	-,103 ,514 42	-,020 ,901 42	,623** ,000 41
,308* ,048 42	,410** ,007 42	,419** ,006 42	,227 ,148 42	,268 ,087 42	,868** ,000 41
,748** ,000 42	,636** ,000 42	,494** ,001 42	,383* ,012 42	,455** ,002 42	,659** ,000 41
,520** ,000 42	,587** ,000 42	,697** ,000 42	,559** ,000 42	,593** ,000 42	,747** ,000 41
,796** ,000 42	,829** ,000 42	,866** ,000 42	,746** ,000 42	,795** ,000 42	,844** ,000 41
,742** ,000 42	,804** ,000 42	,826** ,000 42	,780** ,000 42	,817** ,000 42	,776** ,000 41
,752** ,000 42	,855** ,000 42	,890** ,000 42	,798** ,000 42	,833** ,000 42	,807** ,000 41
,962** ,000 42	,921** ,000 42	,911** ,000 42	,887** ,000 42	,918** ,000 42	,748** ,000 41
1 42	,932** ,000 42	,893** ,000 42	,871** ,000 42	,895** ,000 42	,659** ,000 41
,932** ,000 42	1 42	,929** ,000 42	,919** ,000 42	,934** ,000 42	,819** ,000 41
,893** ,000 42	,929** ,000 42	1 42	,953** ,000 42	,956** ,000 42	,909** ,000 41
,871** ,000	,919** ,000	,953** ,000	1	,979** ,000	,649** ,000

42	42	42	42	42	41
,895**	,934**	,956**	,979**	1	,784**
,000	,000	,000	,000		,000
42	42	42	42	42	41
,659**	,819**	,909**	,649**	,784**	1
,000	,000	,000	,000	,000	
41	41	41	41	41	41

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



**Lampiran 7**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

**1. Lingkungan Kerja ( $X_1$ )**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,742	10

**2. Kompensasi ( $X_2$ )**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,742	10

**3. Kinerja Karyawan (Y)**



<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,925	15

**4. Kepuasan Kerja (Z)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,947	18

## Lampiran 8

### Hasil Analisis Uji Regresi

#### 1. Analisis Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,724 <sup>a</sup>	,525	,499	4,671

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	890,670	2	445,335	20,410	,000 <sup>b</sup>
	Residual	807,330	37	21,820		
	Total	1698,000	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,704	7,306		1,465	,151
	Lingkungan Kerja	1,137	,244	,676	4,653	,000
	Kompensasi	,143	,285	,073	,502	,619

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



## 2. Analisis Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,443 <sup>a</sup>	,196	,153	5,742

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	297,806	2	148,903	4,516	,018 <sup>b</sup>
	Residual	1219,969	37	32,972		
	Total	1517,775	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,152	8,981		5,028	,000
	Lingkungan Kerja	,471	,301	,296	1,568	,125
	Kompensasi	,356	,350	,192	1,017	,316

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### 3. Analisis Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,459 <sup>a</sup>	,211	,190	5,615

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	319,888	1	319,888	10,148	,003 <sup>b</sup>
	Residual	1197,887	38	31,523		
	Total	1517,775	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,685	7,817		5,844	,000
	Kepuasan Kerja	,434	,136	,459	3,186	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

#### 4. Analisis Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,475 <sup>a</sup>	,226	,184	5,635

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	342,977	2	171,488	5,401	,009 <sup>b</sup>
	Residual	1174,798	37	31,751		
	Total	1517,775	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41,815	9,063		4,614	,000
	Lingkungan Kerja	,283	,332	,178	,853	,399
	Kepuasan Kerja	,312	,198	,330	1,580	,123

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## 5. Analisis Kompensasi (X<sub>2</sub>) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,491 <sup>a</sup>	,241	,200	5,581

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kompensasi

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	365,204	2	182,602	5,862	,006 <sup>b</sup>
	Residual	1152,571	37	31,151		
	Total	1517,775	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kompensasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	43,448	7,989		5,438	,000
	Kompensasi	,369	,306	,199	1,206	,235
	Kepuasan Kerja	,341	,156	,360	2,183	,035

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Lampiran 9

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,42667935
Most Extreme Differences	Absolute	,121
	Positive	,080
	Negative	-,121
Test Statistic		,121
Asymp. Sig. (2-tailed)		,141 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.



#### 2. Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	41,967	9,086		4,619	,000		
	Lingkungan Kerja	,133	,372	,084	,357	,723	,384	2,607
	Kompensasi	,314	,346	,169	,908	,370	,604	1,656
	Kepuasan Kerja	,298	,199	,315	1,497	,143	,475	2,103

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### 3. Uji Heteroskedastisitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,797	5,278		1,477	,148
	Lingkungan Kerja	,351	,216	,408	1,624	,113
	Kompensasi	-,242	,201	-,241	-1,203	,237
	Kepuasan Kerja	-,211	,115	-,413	-1,828	,076

a. Dependent Variable: kinerja karyawan



**Lampiran 10**  
**Analisis Deskriptif**

No.	Keterangan	Karakteristik	Jumlah
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	19
		Perempuan	21
	<b>Jumlah</b>		<b>40</b>
2.	Usia	< 25 Tahun	4
		25 – 30 Tahun	16
		31 – 40 Tahun	14
		41 – 50 Tahun	4
		Lebih dari 50 Tahun	2
	<b>Jumlah</b>		<b>40</b>
3.	Pendidikan Terakhir	SMA	4
		Diploma	7
		Sarjana (S1)	29
	<b>Jumlah</b>		<b>40</b>
4.	Masa Kerja	< 5 Tahun	26
		5 – 10 Tahun	6
		10 -15 Tahun	4
		15 – 20 Tahun	4
	<b>Jumlah</b>		<b>40</b>
5.	Jabatan	Direktur Pemasaran	1
		General Manajer	1
		Manajer	3
		Team Leader	2
		Marketing	13
		Finance	10
		Accounting	3
		Purchasing	3
		Exim	2
		Supervisor	2
	<b>Jumlah</b>		<b>40</b>
7.	Penghasilan	Rp 2.000.000 – Rp 5.000.000	13
		Rp 5.000.000 – Rp 10.000.000	21
		> Rp 10.000.000	6
	<b>Jumlah</b>		<b>40</b>

## Lampiran 11

### Surat Permohonan Izin Penelitian



**FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA**

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uoi.ac.id

Nomor : 1248/DEK/10/Div.URT/VI/2021  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth  
Pimpinan  
PT. Jongka Indonesia

*Assalamu alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Shalazandyan Kresna Jumelano  
No. Mahasiswa : 17311280  
Tempat/Tanggal Lahir : Bekasi / 14 Mei 1999  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata I (S1)  
Alamat : Jl.Musi Raya Blok A.12 No.2 Komp.Sbs

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Jongka Indonesia"**

Dosen Pembimbing : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 21 Juni 2021  
Dekan,

Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIK: 933130101



**Lampiran 12**  
**Biodata Peneliti**



Nama : Shalazandyan Kresna Jumelano  
 Tempat, Tanggal Lahir : Bekasi, 14 Mei 1999  
 Jenis Kelamin : Laki-Laki  
 NIM : 17311280  
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia  
 Fakultas : Bisnis dan Ekonomika  
 Jurusan : Manajemen  
 Peminatan : Sumber Daya Manusia  
 Alamat : Jl. Musi Raya Blok A.12 No.2 Komp. SBS RT  
 009/008 Harapan Jaya Bekasi Utara.

Riwayat Pendidikan :

1. 2005 - 2011 : SD Harapan Indonesia
2. 2011 - 2014 : SMPI Al-Azhar 6 Jaka Permai
3. 2014 - 2017 : SMAI Al-Azhar 8 Summarecon Bekasi
4. 2017 - Sekarang : Universitas Islam Indonesia

Email: [17311280@students.uii.ac.id](mailto:17311280@students.uii.ac.id)