

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran yang sangat penting dalam aktivitas organisasi, baik di organisasi pemerintah maupun swasta, di mana manusia sebagai perencana, pengubah, dan pengendali sumber daya lainnya dalam suatu organisasi. Perusahaan yang menaungi Sumber Daya Manusia (SDM) dituntut untuk terus mendampingi, memberi pengarahan, dan memberi semangat kepada seluruh karyawan mereka secara kontinyu guna mencapai tujuan individu dan organisasi. Hal tersebut senada dengan yang dikatakan Athar dan Ashah (2015:58), Sumber Daya Manusia merupakan aset penting bagi organisasi dalam menghadapi persaingan, sehingga karyawan dituntut untuk lebih kreatif, kompeten, inovatif, dan fleksibel, dan dilatih untuk menangani informasi secara selektif. SDM dalam perusahaan memegang peran yang sangat penting dalam proses jalannya perusahaan. Sehingga apabila SDM dalam organisasi kurang produktif/ tidak mampu memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan, maka perusahaan lama kelamaan akan *collapse*.

Tidak hanya SDM dalam perusahaan, organisasi dalam perusahaan juga dituntut untuk lebih inovatif dalam mencari dan menjaga aset SDM mereka. Memilah dan memilih calon karyawan bukan perkara mudah bagi organisasi, calon karyawan yang tidak memiliki visi untuk berkembang bersama perusahaan

akan berdampak buruk bagi keberlanjutan perusahaan. Pengelolaan sumber daya Manusia harus benar benar mendapat perhatian khusus dari organisasi. Sikyr (2013) berpendapat bahwa kinerja organisasi mengacu terhadap sebuah hasil organisasi, termasuk hasil operasi (produktivitas, kualitas, efisiensi, dsb). Menurut Aboazoum *et al* (2015), kinerja perusahaan akan tercermin dari kinerja karyawan, sedangkan perusahaan yang memiliki modal manusia dan kinerjanya sebagai indikator utama perusahaan dalam mencapai keberhasilan.

Dengan adanya SDM yang baik maka akan membuat produktivitas dalam perusahaan menjadi lebih baik. Nicholas & John (2010) mengungkapkan bahwa tekanan baru - baru ini terdapat di berbagai bidang ekonomi, seperti perdagangan, publik dan makro, namun di atas semua Organisasi Industri, terdapat perbedaan yang besar dan terus-menerus dalam produktivitas perusahaan. Mengadopsi bentuk ini SDM dapat meningkatkan produktivitas di perusahaan. Karena produktivitas karyawan dalam organisasi merupakan kunci utama kesuksesan sebuah perusahaan. Dalam organisasi, produktivitas karyawan yang tinggi pada dasarnya dapat dikatakan sebagai sebuah prestasi bagi karyawan. Menurut Alhamda (2014), produktivitas tenaga kerja merupakan bagian penting dari keseluruhan proses yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, karyawan yang berkualifikasi adalah karyawan yang mampu melakukan pekerjaan dan memberikan pekerjaan yang baik atau memiliki organisasi yang berkinerja tinggi, baik swasta maupun pemerintah untuk mencapai tujuannya. Sebab, pada dasarnya kesuksesan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi karya para pegawainya.

Menurut Meneze (dalam Mubasyer, 2013), produktivitas adalah kemampuan karyawan untuk memproduksi pekerjaan atau barang dan jasa berdasarkan standar yang ditentukan oleh pengusaha atau melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan. Tangen (2002) mendefinisikan produktivitas sebagai hubungan antara output dan input, dan dikatakan bahwa produktivitas adalah salah satu variabel dasar yang mengatur kegiatan produksi ekonomi. Menurut Malthis & Jackson (dalam Ekienabor, 2016), produktivitas adalah pengukuran kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang dilakukan dengan mempertimbangkan biaya yang dikeluarkan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Saharuddin dan Sulaiman (2016) mendefinisikan produktivitas sebagai kemampuan menghasilkan karya yang lebih dari ukuran biasa yang sudah biasa. Seorang karyawan bisa dikatakan produktif jika mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu singkat dengan kualitas yang baik.

Untuk mengejar dan meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja individu dibutuhkan. Kepuasan kerja merupakan hal individu, yang mana setiap individu memiliki level kepuasannya masing-masing berdasarkan system nilai yang mereka terapkan pada dirinya. Menurut Saharuddin dan Sulaiman (2016) kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan sebagai hasil dari persepsi bahwa pekerjaan tersebut memenuhi nilai pekerjaan yang penting. Menurut Gomes (2003), kepuasan kerja merupakan keadaan yang sifatnya subyektif, yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh karyawan dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang

pantas, atau berhak baginya. Aziri (2011) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh seorang pekerja atas prestasi dan kesuksesan dalam pekerjaan. Hal ini umumnya terkait langsung dengan produktivitas dan kesejahteraan pribadi.

Masooma, Javed, *et al* (2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perilaku umum dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Neeraj (2011), kepuasan kerja adalah salah satu dari sekian banyak sikap kerja yang berhubungan dengan individu, seperti keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dll. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan merasakan perasaan yang positif tentang pekerjaan itu, sementara orang yang tidak puas akan memiliki perasaan yang negatif terhadap pekerjaan.

Halkos dan Bausinokis (2010) berpendapat dalam penelitiannya terhadap faktor-faktor yang menyebabkan stres dalam kepuasan kerja, seperti jam kerja, hubungan baik antara manajemen dan karyawan, fungsi kelompok dan pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan tentang area kerja, menyimpulkan bahwa peningkatan stres menyebabkan berkurangnya produktivitas dan peningkatan kepuasan menyebabkan peningkatan produktivitas.

Berkaitan dengan produktivitas, maka karyawan perlu diberikan kompensasi agar tetap dapat produktif dan menguntungkan bagi karyawan. Menurut Yamoah (2013), Kompensasi merupakan balas jasa perusahaan terhadap karyawan agar kinerja karyawan sesuai dengan keinginan organisasi. Dan dalam penelitiannya menemukan bahwa adanya kompensasi karyawan yang baik akan

membuat kesejahteraan karyawan juga baik. Dengan pemeliharaan kesejahteraan, karyawan akan mendapatkan peluang kinerja maksimal.

Hal ini sependapat dengan Snell & Bohlander (2010), yang mengungkapkan bahwa kompensasi adalah cara meningkatkan motivasi dan pertumbuhan karyawan, sementara pada saat yang sama menyelaraskan upaya mereka dengan tujuan organisasi.

Lingkungan kerja juga tidak luput dalam mempengaruhi produktivitas kerja. Karyawan suatu perusahaan tidak akan betah berada di dalam perusahaan apabila suasana perusahaan tidak menunjang keselamatan dan kenyamanan dalam bekerja, sehingga pekerjaan mereka terbengkalai dan dapat merugikan perusahaan dalam skala besar. Ghafoor & Tafique (2015) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana orang – orang bekerja bersama untuk meraih tujuan organisasi, yang berarti sistem, proses, struktur dan peralatan dan semua yang berkaitan dengan karyawan dan menyebabkan hal positif dan negative pada kinerja karyawan. Menurut Ajala (2012), fitur tempat kerja dan jaringan komunikasi yang baik di tempat kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan, kesehatan, moral, efisiensi, dan produktivitas pekerja.

Satu hal lagi yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah stres kerja. Halkos & Bausinokis (2010) berpendapat bahwa stres kerja dapat diartikan sebagai situasi emosional yang tidak menyenangkan yang kita hadapi ketika syarat syarat (berkaitan dengan pekerjaan atau tidak) tidak dapat diatasi dengan kemampuan kita untuk menyelesaikannya. Syed Mubasher (2013) menjelaskan Stress adalah kondisi fisik dan kelainan psikologis yang terjadi dalam keadaan

tertekan, ketika suatu hal tidak mampu memenuhi kebutuhan individu. Sebagian besar waktu kita dihabiskan untuk bekerja, stress kerja adalah hal yang sebagian besar dialami oleh karyawan dan ditemukan di setiap sector. Dalam penelitiannya pula, beliau menyatakan bahwa kurangnya imbalan finansial, ketidakfleksibelan jam kerja, masalah pribadi, pengendalian lingkungan kerja yang rendah dan sistem manajemen birokrasi berkorelasi negative dengan produktivitas karyawan. Selain itu, ada dampak stress kerja terhadap komitmen karyawan. Bila tingkat stres yang lebih tinggi ada tanpa masalah manajerial terhadap solusi maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan *research gap* pada penelitian terdahulu. Dalam penelitian Naser *et al* (2016), Wijayanti (2016), Samuel (2009), dan Ekienabor (2016), ditemukan hasil yang positif antara kepuasan kerja, kompensasi, lingkungan kerja, dan stress kerja terhadap produktivitas kerja. Namun, disisi lain ditemukan kesimpulan negative di dalam penelitian dari Ian larkin dan Lamar Pierce (2015), Yusuf Noah & Metiboba Steve (2012), Muguongo, *et al* (2015), Hunter & Thatcher (2007).

Naser *et al* (2016) berpendapat meskipun hubungan antara indeks stress kerja dan produktivitas tidak signifikan secara statistik, korelasi positif antara indeks kepuasan kerja dan produktivitas secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian Muguongo, *et al* (2015) mengungkapkan bahwa guru guru sangat tidak puas dengan semua aspek kompensasi yang mereka dapat. Studi tersebut merekomendasikan agar

pemerintah meninjau ulang kompensasi guru untuk menyesuaikan layanan yang diberikan.

Kemudian dalam Wijayanti (2016), yaitu terdapat pengaruh yang signifikan terhadap nilai disiplin dan kompensasi terhadap produktivitas kerja. Berbanding terbalik dengan pernyataan Wijayanti, Ian larkin dan Lamar Pierce (2015) menyebutkan bahwa meskipun insentif finansial dan insentif ekstrinsik lainnya dibangun dalam sistem kompensasi untuk meningkatkan produktivitas, namun hal itu juga memiliki resiko yang besar. Sistem kompensasi dapat menimbulkan insentif ekonomi yang menyimpang, serta respon psikologis dan sosial yang memotivasi berbagai perilaku kontraproduktif yang beragam, mulai dari kurangnya kerjasama hingga pelanggaran eksplisit ilegal.

Penelitian Samuel (2009) mengungkapkan bahwa perbaikan lingkungan kerja bisa menyebabkan produktivitas karyawan lebih tinggi dan kondisi buruk lingkungan kerja berkontribusi terhadap rendahnya produktivitas karyawan. Sedangkan ditemukan dalam penelitian Yusuf Noah & Metiboba Steve (2012) yaitu bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan sikap responden terhadap pekerjaan. Lingkungan kerja yang menantang secara sosial dan fisik menyebabkan beberapa perilaku negatif seperti ketidakhadiran, rendahnya komitmen, dan sikap apatis.

Dalam penelitian Ekienabor (2016) menyimpulkan bahwa terdapat dampak stress kerja terhadap produktivitas karyawan. Namun Hunter & Thatcher (2007) melakukan penelitian yang menemukan bahwa karyawan yang memiliki lebih banyak komitmen afektif dan pengalaman kerja lebih efektif dalam

mengendalikan stres untuk meningkatkan kinerja penjualan. Karyawan dengan tingkat komitmen dan pengalaman rendah menunjukkan efek stres negatif. Dengan demikian, hasil menunjukkan bahwa jumlah stres yang dirasakan karyawan dapat digunakan untuk mempromosikan hasil positif.

Penelitian ini berusaha untuk memperluas pemahaman tentang apakah kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja akan mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan dan apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Maka dalam penelitian ini Kompensasi, Lingkungan kerja, dan Stres Kerja merupakan variabel yang dinilai mampu meningkatkan produktivitas karyawan. Variabel tersebut juga memiliki atribut yang sangat luas, sehingga masih terdapat beberapa celah untuk mengembangkan atau mengkaji lebih dalam mengenai kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja. Beberapa observasi telah dilakukan dengan objek PT Sendi Pratama, dan dapat disimpulkan bahwa masalah utama perusahaan tersebut adalah mengenai kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja.

Tiga Variabel yang telah disebutkan diatas menarik untuk diteliti, karena beberapa karyawan merasa resah dan mengeluh kepada pihak manajemen mengenai tiga variabel diatas. Kompensasi financial yang mereka terima dirasa kurang dengan kebutuhan mereka saat ini, Gaji bulanan yang masih kurang dari UMK Kabupaten Pekalongan juga masih menjadi alasan mengapa mereka sempat mengadakan protes kepada pihak manajemen agar sesuai dengan UMK yang telah ditetapkan Pemerintah Kabupaten. Jaminan Kesehatan pun belum merata diberikan kepada seluruh karyawan yang bekerja, belum lagi PHK yang dilakukan

oleh pihak manajemen yang membuat karyawan merasa kurang nyaman dan merasa takut akan nasib mereka. ( sumber : *Data Serikat Pekerja Nasional Kab. Pekalongan 2016*).

Berikut adalah sedikit profil perusahaan PT Sendi Pratama yang akan dijelaskan sebelum memaparkan lebih jauh tentang variabel yang akan diteliti dalam karya tulis ini. PT Sandi Pratama adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang produksi sarung yang sudah cukup terkenal di Indonesia yang bernama sarung Tursina. Telah kita ketahui bersama, selain Industri batik, Kota Pekalongan juga terkenal akan industri Sarung. Beberapa Perusahaan sarung ternama di Indonesia juga diproduksi di kota ini, misalnya Gajah Duduk, Sapphire, Mangga, BHS , dan tentunya juga Tursina. Persaingan antar perusahaan pun tidak terhindarkan. Mereka berlomba lomba dalam hal produksi sarung, berlomba lomba juga dalam hal pemasaran produknya, sehingga semakin kreatif dan bervariasi. Namun, dari segi sumber daya manusia, masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan. Sebagai contoh adalah gaji karyawan yang belum memenuhi standar UMK Kabupaten Pekalongan, belum diberikannya kompensasi berupa fasilitas kesehatan maupun asuransi kecelakaan kerja ( BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan), dan faktor faktor lainnya seperti lingkungan kerja dan lain lain. Isu isu seperti inilah yang dapat dikembangkandi perusahaan sarung khususnya di PT Sandi Pratama.

Setelah melakukan beberapa riset, masalah utama perusahaan PT Sendi Pratama yang paling krusial adalah mengenai kompensasi. Adanya kesenjangan antara karyawan dan atasan yang selalu menuntut karyawan untuk produktif dan

kerja sesuai target. Namun jika ditelaah, terdapat kompensasi yang belum terpenuhi. Kondisi ini yang membuat para karyawan sering tidak puas dan tidak betah berada di pabrik, karena mereka merasa mereka adalah pekerja bukan aset yang harus dijaga dan diperhatikan. Menurut data dari bagian SDM PT Sendi Pratama tahun 2015, terjadi demo besar besaran yang dilakukan oleh karyawan terhadap manajemen, hal ini dipicu karena upah yang mereka dapat kurang dari standar yang ditetapkan oleh pemerintah Kabupaten Pekalongan. Hal ini juga dapat mengindikasikan bahwa terdapat kompensasi yang seharusnya didapat oleh karyawan kurang dipenuhi dengan baik oleh manajemen. Kompensasi tersebut salah satunya adalah tidak adanya jaminan kesehatan dan jaminan kecelakaan kerja bagi karyawan. Hal ini sungguh memberatkan karyawan, karena selain upah yang minim, lingkungan kerja perusahaan juga kurang baik bagi kesehatan karyawan dapat memicu beberapa penyakit.

Lingkungan kerja di PT Sendi Pratama dianggap kurang baik bagi kesehatan fisik dan psikologis karyawan dikarenakan ruangan kerja dinilai gelap dan kurang pencahayaan yang memadai. Selain itu, tembok yang kusam seharusnya mendapat perhatian khusus dari manajemen. Satu hal lagi yang membuat lingkungan kerja kurang baik adalah ventilasi yang kurang memadai membuat sirkulasi udara yang dinilai tidak lancar sehingga membuat ruangan pengap. Walaupun pihak manajemen telah berusaha semaksimal mungkin untuk membuat lingkungan kerja yang baik seperti pemasangan *exhaust fan*, namun manajemen harus memahami beberapa hal terkait lingkungan kerja sampai ke

dasar, karena lingkungan kerja yang baik secara tidak langsung akan menghindarkan karyawan dari stress dan produktivitas akan meningkat.

Berbicara mengenai stress kerja, ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi stress kerja bagi karyawan di perusahaan PT Sendi Pratama. Misalnya, ketika karyawan yang bekerja di Sendi Pratama mengalami masalah pribadi, hal ini tentunya mempengaruhi kinerja mereka di tempat kerja sehingga mereka seperti kehilangan semangat kerja, kesulitan berkontribusi, dan kurang produktif dalam bekerja. Selain masalah pribadi, faktor utama yang paling dominan adalah adanya PHK secara acak yang dilakukan oleh manajemen, sehingga karyawan yang telah mengabdikan lama di perusahaan bukan jaminan tidak akan terkena PHK. Isu-isu inilah yang menyebabkan kekhawatiran pada karyawan sehingga secara tidak langsung mereka mengalami stress.

Faktor yang kedua adalah rotasi jam kerja. Manajemen harus dengan baik mengatur, mengawasi, dan memberi pengarahan bagi karyawan, termasuk kesediaan karyawan untuk bekerja dengan sistem shift yang dimulai saat pertama kali rekrutmen karyawan baru. Hal ini dikarenakan karyawan yang mendapat shift malam harus benar-benar beradaptasi dengan lingkungan kerja, karena mereka harus merubah jam istirahat biologis mereka. Beberapa karyawan yang sempat diwawancarai menyebutkan bahwa bila mereka mendapat shift kerja malam, maka waktu siang hari tidak mereka habiskan untuk beristirahat, namun melakukan kegiatan lain, seperti mencari tambahan penghasilan maupun hal-hal lain. Hal ini dapat mengganggu produktivitas kerja di perusahaan, seperti mengantuk dan dapat menyebabkan kecelakaan kerja maupun kesalahan produksi. Perubahan

jam tidur biologis mereka juga dapat mengganggu jam istirahat karyawan sehingga dapat menyebabkan stres dan mengganggu kesehatan.

Keresahan karyawan mengenai variabel kompensasi seperti yang telah dijelaskan dalam paragraf sebelumnya sangat tepat apabila disandingkan dengan variabel kepuasan karena menurut (Luthans, 2011), kompensasi yang baik akan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan. Bagaimana karyawan bisa merasa puas atas pekerjaan mereka jika yang terjadi adalah sebaliknya. Kemudian mengenai Lingkungan Kerja, manajemen sebaiknya memberikan perhatian di Lingkungan kerja fisik seperti pengecatan tembok tembok ruangan produksi secara berkala sehingga ruangan terasa *fresh* dan tidak monoton, seperti yang diungkapkan oleh Sherry (2012), hal yang tidak disadari dapat menyebabkan stres adalah pencahayaan, warna, dan dekorasi, jika memungkinkan gantilah warna dinding kantor anda secara berkala. Kemudian di lingkungan kerja non fisik juga masih menyisakan tugas bagi pihak manajemen untuk diselesaikan seperti struktur kerja yang diberikan kepada karyawan harus jelas dan dimengerti, kemudian perhatian dan dukungan dari supervisor kepada karyawan yang juga harus lebih ditingkatkan.

Lokasi penelitian dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu perusahaan industri kain sarung terbesar sehingga dalam kegiatan produksinya dibutuhkan produktivitas kerja karyawan yang tinggi. Upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan ditentukan oleh faktor-faktor pemberian kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja sehingga diharapkan mampu memberikan kepuasan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul “ Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Karyawan (studi pada PT Sandi Pratama Pekalongan)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang, masih terdapat kekurangan dalam hal produktivitas karyawan. Ada banyak faktor-faktor mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu beberapa diantaranya adalah kompensasi, lingkungan kerja, stres kerja dan kepuasan kerja. Oleh karena itu penulis merumuskan masalah sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh dari kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh dari stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh dari kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh dari lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh dari stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?
7. Apakah terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?

8. Lebih besar mana pengaruh secara langsung kompensasi terhadap produktivitas kerja daripada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja?
9. Lebih besar mana pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja daripada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja?
10. Lebih besar mana pengaruh secara langsung stres kerja terhadap produktivitas kerja daripada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dengan mengacu pada rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh dari stres kerja terhadap kepuas kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.
6. Untuk mengetahui pengaruh dari stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

7. Untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.
8. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh secara langsung kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan daripada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja.
9. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan daripada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja.
10. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh secara langsung stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan daripada pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak manajemen instansi.

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan peran kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening pada PT Sendi Pratama Pekalongan.

2. Bagi pihak akademisi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh

kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

3. Bagi pihak lain.

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian mengenai kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan sudah banyak dilakukan sebelumnya. Beberapa diantara penelitian tersebut memiliki relevansi dengan penelitian ini. Penelitian tersebut berguna untuk mengetahui posisi dan kontribusi penelitian terdahulu terhadap penelitian yang akan dilakukan. Berikut beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

##### **2.1.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Salisu *et al* (2015) dalam penelitian yang berjudul “*The Impact of Compensation on the Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria*” mengungkapkan adanya hubungan yang positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di lingkungan pemerintahan Kementerian Pekerjaan dan Transportasi dengan responden para karyawan sejumlah 850 karyawan dengan teknik sampel stratifikasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan faktor-faktor dari kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Persamaanya yaitu sama-sama menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada variabel kepuasan, jika peneliti terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen, peneliti menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai

variabel intervening, selain itu juga jumlah sampel dalam populasi yang digunakan yaitu 850 responden pada penelitian terdahulu, peneliti hanya menggunakan 174 responden saja.

Sopiah (2013) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia*" menunjukkan hasil yang signifikan memiliki hubungan yang saling berpengaruh antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang karyawan yang akan memberikan dorongan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Bank Syaria'ah wilayah Malang, dengan jumlah populasi 436 dan sampel 141 orang, dengan menggunakan teknik random sampling.

Persamaannya yaitu menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen dan variabel kepuasan sebagai variabel intervening, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada penelitian yang akan dilakukan penulis menggunakan produktivitas sebagai variabel dependen. Pada penelitian terdahulu meneliti tentang kinerja sebagai variabel dependen.

Yassen (2013) dalam penelitiannya yang berjudul "*Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction – A Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab*" menunjukkan hasil bahwa upah, pengakuan, kesempatan promosi, dan pekerjaan yang penuh arti memiliki pengaruh langsung terhadap

kepuasan kerja Dokter. Namun penelitian ini juga menemukan bahwa kesempatan promosi dan pekerjaan yang berarti masih tidak memuaskan untuk Dokter.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Yassen diatas adalah menggunakan variabel kepuasan dalam penelitian. Perbedaannya yaitu pada objek yang akan diteliti, jika penulis akan meneliti perusahaan textile sarung, maka di penelitian terdahulu meneliti kepuasan dokter di Punjab.

Mugungo *et al* (2015). “*Effect of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub – County of TharakaNithi County, Kenya*”. Hasilnya menunjukkan bahwa guru guru sangat tidak puas dengan semua aspek kompensasi yang mereka dapat. Studi ini merekomendasikan agar pemerintah meninjau ulang kompensasi guru untuk menyesuaikan layanan yang diberikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Muguongo *et al* adalah menggunakan variable kompensasi dalam penelitian. Perbedaannya yaitu penelitian terdahulu menggunakan 214 dari 424 guru di Kenya, sedangkan penulis menggunakan keseluruhan target responden yaitu 171 responden.

### **2.1.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Abdul dan Raheela (2014). “*Impact of Working Environment on Job Satisfaction*”. Hasilnya menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Studi ini diakhiri dengan beberapa prospek singkat bahwa bisnis perlu menyadari pentingnya lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja.

Persamaannya terletak pada lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening dan penelitian kuantitatif yang berupa kuesioner. Perbedaannya yaitu pada obyek penelitian yang akan dilakukan, penulis akan melakukan penelitian pada pabrik sarung di PT Sendi Pratama Pekalongan, pada peneliti terdahulu meneliti objek pada lembaga pendidikan, sektor perbankan dan industri telekomunikasi yang beroperasi di kota Quetta, Pakistan.

Javed, *et al* (2014). “*Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions*”. Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara pemberdayaan karyawan, lingkungan kerja, loyalitas kerja dan kinerja kerja dengan kepuasan kerja.

Persamaannya yaitu menggunakan variabel lingkungan kerja, selain itu sama sama menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan kuesioner kepada responden. Perbedaannya terletak pada variabel kepuasan kerja, jika dalam penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening, di penelitian terdahulu variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen.

Kafui, *et al* (2017). “*The Effect of Work Environment on Job Satisfaction : Evidence of the Banking Sector in Ghana*”. Hasil penelitian menunjukan bahwa sebagian besar staf di bank merasa tidak puas dengan lingkungan kerja. Makalah ini menyimpulkan bahwa lingkungan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaannya terletak pada

obyek yang akan diteliti, jika penelitian terdahulu meneliti bank sebagai obyek penelitian, maka penulis meneliti perusahaan PT Sendi Pratama Pekalongan.

### **2.1.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Riaz *et al* (2016) melakukan sebuah penelitian dengan judul “*Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction*” *Government Postgraduate College Sahiwal, Pakistan*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja karyawan, dan hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel yang digunakan yaitu variabel job stress sebagai variabel independen, dengan metode kuantitatif berupa kuesioner. Adapun perbedaan pada penelitian yang terdahulu yaitu pada penggunaan variabel kepuasan kerja, jika penelitian terdahulu menggunakan kepuasan sebagai variabel dependen, maka pada penelitian variabel kepuasan kerja digunakan sebagai variabel intervening.

Mansoor *et al* (2011) melakukan sebuah penelitian dengan judul “*The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction. A Study on Telecommunication Sector of Pakistan*” penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak dari stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan dengan kepuasan kerja yang lebih rendah ditemukan bahwa karyawan mengalami lebih banyak stres dalam bentuk beban kerja, konflik peran dan lingkungan fisik dibandingkan apabila kepuasan kerja lebih tinggi. Terbukti

hubungan negatif tetapi cukup signifikan antara role overload ( $r = - 0,162$ ,  $p < 0,05$ ) dan kepuasan kerja antara petugas.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada dua variabel yang digunakan yaitu variabel menggunakan stress kerja sebagai variabel independen dan alat uji statistik berupa analisis regresi. Perbedaan dalam penelitian ini secara spesifik menggunakan kinerja sebagai variabel yang di pengaruhi oleh variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Warraich *et al* (2014), melakukan sebuah penelitian dengan judul “*Impact of Stress on Job Performance*” penelitian ini bertujuan untuk menentukan efek dari stres terhadap kinerja kerja karyawan. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa beban kerja, konflik peran dan penghargaan moneter yang tidak memadai merupakan penyebab utama stres di antara karyawan di Sektor Pendidikan Tinggi, yang mengurangi kinerja mereka. Organisasi dapat mengurangi tingkat stres pada karyawan dengan mendesain ulang pekerjaan sehingga dapat menurunkan beban kerja pada karyawan dan mengurangi konflik peran, dan membayar gaji yang memadai kepada karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada dua variabel yang digunakan yaitu stress kerja sebagai variabel independen. Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan secara spesifik menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan pada penelitian terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen.

#### 2.1.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja

Yamoah (2013). *“Relationship between compensation and Employee Productivity”*. Studi ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kompensasi dan produktivitas di industri perbankan di Ghana, menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus, sebuah survei deskriptif dilakukan untuk mengumpulkan data dari karyawan Bank Komersial Ghana di Greater Accra Region of Ghana dan data dianalisis dalam bentuk statistik deskriptif.

Persamaannya yaitu menggunakan variabel kompensasi dan variabel produktivitas dalam penelitian, perbedaannya yaitu pada objek yang akan diteliti, jika peneliti terdahulu menggunakan Bank di Ghana sebagai objek penelitian, maka penulis menggunakan perusahaan sarung sebagai objek penelitian.

Alhamda (2014). *“The Relationship between Training, Compensation and Employment Promotion with Labor Productivity Employees in Public Health Center (Puskesmas) of Bukittinggi, West Sumatra, Indonesia”*. Studi ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pelatihan, kompensasi, promosi karyawan terhadap produktivitas karyawan, dengan hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas sebanyak 67.7%, kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas sebesar 54.8%, promosi karyawan berpengaruh terhadap produktivitas sebesar 71%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari ketiga variabel tersebut, variabel promosi karyawan memiliki presentase yang lebih tinggi daripada pelatihan dan kompensasi.

Persamaannya adalah penulis juga menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen, dan variabel produktivitas sebagai variabel dependen. Perbedaannya yaitu terletak pada objek yang akan diteliti.

Dewi Tri (2016). *“The Influence of the Discipline and Compensation againts Work Productivity (Study on the Security Services Company, PT Garuda Milky Artha, Surabaya)”*. Hasil analisis data dalam penelitian ini adalah ada pengaruh yang signifikan terhadap nilai disiplin dan kompensasi terhadap produktivitas kerja dengan nilai signifikansi disiplin sebesar  $0,05 < 0,011$  dan kompensasi signifikansi sebesar  $0,028 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan terhadap nilai disiplin dan kompensasi terhadap produktivitas kerja di PT. Garuda Milky Artha di Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian pendekatan kuantitatif dan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampel random sampling, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner.

Persamaannya adalah variabel yang digunakan yaitu variabel kompensasi sebagai variabel independen, kemudian variabel produktivitas sebagai variabel dependen, kemudian sama – sama menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan kuesioner. Perbedaannya yaitu pada objek yang akan diteliti.

Ian Larkin & Lamar Pierce (2015) *“Compensation and Employee Misconduct: The Inseparability of Productive and Counterproductive Behavior in Firms”*. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas. Hasil dari studi ini adalah meskipun insentif finansial dan insentif ekstrinsik diberikan untuk meningkatkan produktivitas, namun system

kompensasi seperti ini dapat menimbulkan resiko yang besar seperti kurangnya kerjasama hingga pelanggaran eksplisit ilegal.

Persamaannya adalah variable yang digunakan yaitu variable kompensasi sebagai variable independen, kemudian variable produktivitas sebagai variable dependen. Perbedaannya adalah terletak pada objek yang diteliti.

### **2.1.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja**

Ajala (2012) "*The Influence of Workplace Environment on Workers Welfare, Performance and Productivity*". Studi tersebut menganalisis pengaruh lingkungan tempat kerja terhadap kesejahteraan dan produktivitas pekerja Pemerintahan di Negara Bagian Ondo, Nigeria. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian survei deskriptif tipe ex post facto. Teknik pengambilan sampel acak digunakan untuk memilih 350 responden. Kuesioner terstruktur dengan tiga sub bagian digunakan untuk mengumpulkan data yang dianalisis dengan nilai mean dan persentase sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa fitur tempat kerja dan jaringan komunikasi yang baik di tempat kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan, kesehatan, moral, efisiensi, dan produktivitas pekerja.

Persamaannya dengan peneliti terdahulu adalah menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan variabel produktivitas kerja sebagai variabel dependen. Perbedaannya yaitu pada responden, jika peneliti terdahulu menggunakan 350 responden, maka penulis hanya menggunakan 138 responden.

Haynes (2007) "*An Evaluation of The Impact of the Office Environment on Productivity*". Studi tersebut menganalisis dampak lingkungan kerja kantor

terhadap produktivitas anggotanya. Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data tentang karakteristik fisik lingkungan kantor dan data yang berkaitan dengan perilaku lingkungan. Hasil penelitian tersebut menetapkan bahwa interaksi merupakan hal yang paling positif dan gangguan merupakan hal yang paling negatif dalam produktivitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komponen perilaku dalam lingkungan kerja kantor memiliki dampak yang besar terhadap produktivitas.

Persamaannya adalah peneliti terdahulu dan penulis menggunakan variabel lingkungan kerja dan produktivitas sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan.

Taiwo (2009) "*The Influence of Work Environment on Workers Productivity: A Case of Selected Oil and Gas Industry In Lagos, Nigeria*". Studi menunjukkan penelitian telah memberikan wawasan tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan yang positif dan signifikan, 70,49% responden berpendapat bahwa lingkungan kerja bergaji tinggi, kondusif dan lingkungan kerja lebih baik adalah faktor yang dapat menyebabkan peningkatan produktivitas pekerja. Lingkungan kerja yang kondusif merangsang kreativitas karyawan yang dapat menghasilkan metode yang lebih baik yang akan meningkatkan produktivitas. Hal ini juga disimpulkan berdasarkan hasil uji-T bahwa perbaikan lingkungan kerja dapat menyebabkan produktivitas kerja karyawan dan kondisi kerja yang buruk berkontribusi terhadap rendahnya produktivitas karyawan.

Persamaannya adalah penulis juga menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan produktivitas sebagai variabel dependen. Perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan.

Yusuf Noah & Metiboba Steve (2012) "*Work Environment and Job Attitude among Employees in a Nigerian Work Organization*". Studi ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan sikap responden terhadap pekerjaan. Lingkungan kerja yang menantang secara sosial dan fisik menyebabkan beberapa perilaku negative seperti ketidakhadiran, rendahnya komitmen, dan sikap apatis.

Persamaannya adalah sama sama menggunakan variable lingkungan kerja sebagai variable dependen dan produktivitas kerja sebagai variable independen. Perbedaannya adalah penelitian terdahulu menggunakan 120 reponden sedangkan penuli smenggunakan 171 responden.

#### **2.1.6 Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja**

Syed Mubasher (2013) "*Job Stress and Employees' Productivity: Case od Azad Kashmir Public Health Sector*". Penelitian ini dirancang untuk mengidentifikasi dan menganalisis penyebab dan dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan di sektor Kesehatan Masyarakat divisi Muzaffarabad dan Poonch dari Azad Jammu dan Kashmir (AJ & K), untuk memperkaya literatur di bidang vital ini kuesioner terstruktur yang dikelola sendiri telah didistribusikan di antara 400 karyawan sektor kesehatan masyarakat yang ditanggapi oleh 210 orang tersebut. Menggunakan data yang dianalisis melalui SPSS versi 20 dan korelasi Pearson dan Regresi mengungkapkan bahwa; Kurangnya imbalan finansial,

ketidakfleksibelan jam kerja, masalah pribadi, pengendalian lingkungan kerja yang rendah dan sistem manajemen birokrasi berkorelasi negatif dengan produktivitas karyawan sementara kurangnya penghargaan finansial memberikan kontribusi lebih besar dalam menciptakan stres kerja di antara karyawan sektor kesehatan masyarakat.

Persamaannya yaitu menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel independen dan variabel produktivitas sebagai variabel dependen, kemudian persamaan lainnya yaitu pada alat analisis yaitu regresi. Perbedaannya yaitu terletak pada jumlah responden yang digunakan, jika di peneliti terdahulu menggunakan 200 orang, maka penulis menggunakan 178 karyawan sebagai responden.

Ekienabor (2016) *“Impact of Job Stress on Employees’ Productivity And Commitment”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak stres kerja terhadap produktivitas dan komitmen karyawan di antara staf akademik Universitas Nigeria. Ruang lingkup penelitian terpusat pada semua universitas di Nigeria. Studi lapangan dilakukan dengan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data primer. Data dianalisis dengan teknik statistik dengan SPSS (Versi 20) yang dihitung chi-square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan. Selain itu, ada dampak stres kerja terhadap komitmen karyawan. Bila tingkat stres yang lebih tinggi ada tanpa masalah manajerial terhadap solusi maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Persamaannya yaitu terdapat variabel stres kerja sebagai variabel independen dan variabel produktivitas sebagai variabel dependen, perbedaannya yaitu

terletak pada alat analisis yang digunakan, jika peneliti terdahulu menggunakan chi square, maka penulis menggunakan regresi berganda.

Mehdi Babaei (2013). "*Studying the Relation of Job Stress with Job Satisfction and Organizational Productivity among The Telecommunications Employees in Lorestan Province*". Hasil penelitian menghasilkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap produktivits kerja.

Persamaannya terletak pada variabel stres kerja sebagai variabel independen dan variabe produktivitas sebagai variabel dependen. Perbedaannya yaitu pada pada objek penelitian, jika peneliti terdahulu pada perusahaan telekomunikasi, penulis menggunakan objek di perusahaan industri sarung.

Hunter & Thatcher (2007). "*Feeling the Heat: Effects of Stress, Commitment, and Job Experience on Job Performance*". Hasil menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen dan pengalaman pekerjaan yang tinggi cenderung lebih stress dalam memikirkan target penjualan dari pada karyawan yang memiliki komitmen dan pengalaman kerja yang rendah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengendalian stress dapat membantu untuk meningkatkan kinerja penjualan.

Persamaannya penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja karyawan yang digunakan. Perbedaannya adalah penelitian terdahulu menggunakan 270 responden dari karyawan bank sedangkan penelitian yang akan dating menggunakan 171 responden dari perubahaan sarung.

### **2.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja**

Naseret *al* (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry*” menunjukkan hasil bahwa korelasi positif antara indeks kepuasan kerja dan produktivitas secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Sedangkan hubungan antara indeks stres kerja dan produktivitas tidak signifikan secara statistik,

Persamaannya yaitu menggunakan variabel kepuasan kerja dan produktivitas kerja dalam penelitiannya. Perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti merupakan perusahaan yang bergerak di bidang textile sarung, sedangkan pada penelitian terdahulu meneliti industri bahan kimia.

Saharuddin and Sulaiman (2016). “*The Effect of Promotion and Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction And Working Motivation Of Employees In The Department Water and Mineral Resources Energy North Aceh District*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel promosi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, moral kerja dan produktivitas kerja; Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja; dan moral berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini meneliti 91 karyawan di Departemen Energi Sumber Daya Air dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Aceh Utara dengan alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan SPSS

Persamaannya yaitu menggunakan variabel kepuasan sebagai variabel intervening atau mediasi, variabel produktivitas sebagai variabel dependen. Perbedaannya terdapat pada objek penelitian menjadikan perusahaan sarung sebagai objek penelitian, peneliti terdahulu menjadikan salah satu instansi di Aceh Utara sebagai objek penelitian.

Halkos and Bausinokis (2010). *“The Effect of Stress and Satisfaction on Productivity”*. Studi ini bertujuan untuk mengetahui dampak stres terhadap kepuasan kerja dalam perusahaan yang aktif. Studi ini juga berfokus pada faktor faktor yang menyebabkan stres dalam kepuasan kerja, seperti jam kerja, hubungan baik antara manajemen dan karyawan, fungsi kelompok dan pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan tentang area kerja. Hasil dari penelitian tersebut Menunjukkan bahwa peningkatan stres menyebabkan berkurangnya produktivitas dan peningkatan kepuasan tidak menyebabkan atau berpengaruh dengan peningkatan produktivitas.

Persamaannya yaitu menggunakan stres kerja, variabel kepuasan dan variabel produktivitas dalam penelitian, perbedaannya yaitu pada variabel kepuasan, jika peneliti terdahulu menempatkan variabel kepuasan sebagai variabel independen, penulis menempatkan variabel kepuasan sebagai variabel intervening.

#### **2.1.8 Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja**

Saharuddin and Sulaiman (2016). *“The Effect of Promotion and Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction And*

*Working Motivation Of Employees In The Department Water and Mineral Resources Energy North Aceh District*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel promosi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, moral kerja dan produktivitas kerja; Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja; dan moral berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja. Akan tetapi hasil selanjutnya juga menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja tidak lebih baik dari variabel kompensasi terhadap produktivitas kerja secara langsung. Penelitian ini meneliti 91 karyawan di Departemen Energi Sumber Daya Air dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Aceh Utara dengan alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan SPSS.

Persamaannya yaitu menggunakan variabel kepuasan sebagai variabel intervening atau mediasi, variabel produktivitas sebagai variabel dependen dan variabel kompensasi sebagai variabel independen. Perbedaannya terdapat pada objek penelitian menjadikan perusahaan sarung sebagai objek penelitian, peneliti terdahulu menjadikan salah satu instansi di Aceh Utara sebagai objek penelitian.

Calvin dan Dlamini (2017) dalam penelitiannya yang berjudul "*Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction*" mengungkapkan bahwa manusia adalah bagian penting dan aset berharga dari organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak kompensasi, manfaat kepuasan kerja pada staf akademik di institusi pendidikan tinggi di Afrika Selatan. Hasilnya terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan sehingga

meningkatkan produktivitas mereka dalam bekerja, karyawan yang mendapatkan kompensasi secara langsung akan meningkat dalam hal produktivitas kerja, dan hal itu disebabkan karena mereka merasa puas dalam pekerjaan, yang mana uang insentif atau gaji mereka sesuai dengan pekerjaan yang akan mereka lakukan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja karyawan yang digunakan. Persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada lokasi penelitian yaitu pabrik yang bergerak di bidang industri textile.

Kelechi *et al* (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Effect of Compensation Administration on Employee Productivity*” menunjukkan bahwa kompensasi administrasi yang efektif memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan.

### **2.1.9 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja**

Kontantinous dan Alexpoulos (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*the workplace as a factor of job satisfaction dan productivity*” menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja karyawannya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan yang digunakan. Persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu

SPSS. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada lokasi penelitian yaitu pabrik yang bergerak di bidang industri textile.

Fathi Aborawe (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Mediating Effect of Job Satisfaction on Work Environment and Productivity of The Public Petrochemical Companies in Libya*" menunjukkan hasil bahwa lingkungan fisik dan perilaku berpengaruh terhadap produktivitas kerjadengan memanfaatkan kepuasan kerja sebagai mediasi antara lingkungan kerja dan produktivitas.

Persamaannya yaitu menggunakan variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja dan produktivitas kerja dalam penelitiannya. Perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti merupakan perusahaan yang bergerak di bidang textile sarung, sedangkan pada penelitian terdahulu meneliti industri bahan kimia.

Edem *et al* (2017) dalam penelitiannya yang berjudul "*Impact of Workplace Environment of Health Workers*" menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam kinerja dan produktivitas karyawan, sehingga dapat menghasilkan kepuasan kerja

#### **2.1.10 Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja**

Naser *et al* (2016) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry*" menunjukkan hasil bahwa tingkat kepuasan kerja diatas rata-rata, stres karyawan cukup tinggi dan produktivitas kerja karyawan cukup baik, serta ditemukan korelasi positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan di industri petrokimia ini mendapat

perhatian khusus dari pihak manajemen sehingga mereka merasa puas, walaupun tingkat stres pada karyawan yang cukup tinggi.

Persamaannya yaitu menggunakan variabel stres kerja, kepuasan kerja dan produktivitas kerja dalam penelitiannya. Perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti merupakan perusahaan yang bergerak di bidang textile sarung, sedangkan pada penelitian terdahulu meneliti industri bahan kimia.

Okeke *et al* (2016) "*Effect of Stress on Employee Productivity*" menunjukkan hasil bahwa tekanan dalam pekerjaan memiliki efek yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Terbukti juga bahwa stres dapat menghambat kepuasan kerja karyawan. Subha Imtiaz dan Ahmad Shakil (2009) dengan penelitian berjudul "*Impact of Stress on Employee productivity, Performance and Turnover; An Important Managerial Issue*" menunjukkan bahwa meningkatnya masalah pribadi, penurunan imbalan finansial, penurunan pengaruh lingkungan kerja, penurunan hubungan pengawas akan terjadi penurunan kinerja dan kepuasan.

Tabel 2.1 Rangkuman Teori Penelitian Sebelumnya

Variabel	Tokoh	Teori	Teori yang digunakan pada penelitian selanjutnya
Kompensasi	Milkovich and Newman ( 2005 )	Kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung	Milkovich and Newman, (2005)
	Bohlander and Snell ( 2010 )	Kompensasi langsung, tidak langsung dan non financial	Kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung
Lingkungan Kerja	Andrew Harrison, Paul Wheeler, Carolyn whitehead ( 2004 )	Hal hal yang berkontribusi dalam keberlangsungan lingkungan kerja adalah <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suhu ruangan</li> <li>- Meningkatkan ventilasi</li> <li>- Pendingin pasif</li> <li>- Mengurangi panas didalam ruangan</li> <li>- Mengontrol panas matahari</li> <li>- Mengontrol sinar matahari</li> <li>- Mempermudah pengoperasian mesin</li> </ul>	Lars Foldspng, <i>et al</i> (2014)  Indikator lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi 3, yaitu <i>physical working environment, the psychosocial working environment, and the wellbeing work environment</i>
	Lars Foldspng, <i>et al</i> (2014)	Indikator lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi 3, yaitu <i>physical working environment, the psychosocial working environment, and the wellbeing work environment.</i>	
	Spector (1997)	Menurutnya, lingkungan kerja terdiri dari keamanan bagi karyawan, keamanan kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, pengakuan akan kinerja yang baik, motivasiberkinerja baik dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan perusahaan.	
	Fred Luthans	- <i>Administrative policies</i>	

Stres Kerja	(2011)	<i>and strategies</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Organizational structure and design</i></li> <li>- <i>Organization process</i></li> <li>- <i>Working conditions</i></li> </ul>	Luthans (2011) <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Administrative policies and strategies</i></li> <li>- <i>Organizational structure and design</i></li> <li>- <i>Organization process</i></li> <li>- <i>Working conditions</i></li> </ul>
	Sean McPheat (2010)	Indikator Stres kerja <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perubahan yang meningkatkan atau menurunkan posisi seorang dalam perusahaan</li> <li>- Perubahan yang mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi antara individual dan pemimpin</li> <li>- Perubahan yang terjadi mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi karyawan bawahan</li> <li>- Perubahan benefit yang diperoleh kelompok atau individual tertentu</li> <li>- Re organisasi yang merubah level kekuatan atau pengaruh seseorang</li> <li>- Perubahan yang membuatnya lebih sulit untuk meraih level kinerja seperti yang lalu</li> <li>- Perubahan yang menyebabkan kemampuan seseorang untuk mendapat sesuatu yang berhubungan dengan uang, umum, dan pengakuan</li> <li>- Perubahan yang memindahkan individu dari kelompok dimana ia mendapatkan status level tertinggi</li> </ul>	

	Cooper and Straw (2013)	Gejala fisik, Tingkah laku, Gejala di tempat kerja.	
Kepuasan Kerja	Fred Luthans (2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seberapa menarik pekerjaan itu sendiri</li> <li>- Gaji</li> <li>- Peluang promosi</li> <li>- Pengawasan</li> <li>- Rekan kerja</li> <li>- Kondisi kerja</li> </ul>	<p>Luthans, (2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seberapa menarik pekerjaan itu sendiri</li> <li>- Gaji</li> <li>- Peluang promosi</li> <li>- Pengawasan</li> <li>- Rekan kerja</li> <li>- Kondisi kerja</li> </ul>
	Timothy A. Judge & Klinger Ryan (2008)	Elemen intrinsik (gaji dan promosi) dan ekstrinsik (rekan kerja, pengawasan dan pekerjaan itu sendiri) dari kepuasan kerja	
	Jewell and Siegel (1998)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Psikologis</li> <li>- Fisik</li> <li>- Sosial</li> <li>- Finansial</li> </ul>	
Produktivitas Kerja	William P Anthony, et al (1996)	Produktivitas dibedakan menjadi 2 komponen utama yaitu <i>ability (training, education, skills, tools and works in an environment necessary to perform the job) and attitude (motivation, satisfaction and commitment to the job to be performed)</i>	<p>William P Anthony, et al (1996)</p> <p>Produktivitas dibedakan menjadi 2 komponen utama yaitu <i>ability (training, education, skills, tools and works in an environment necessary to perform the job) and attitude (motivation, satisfaction and commitment to the job to be performed)</i></p>
	Kongkiti Phusavat (2013)	Produktivitas dibagi menjadi dua yaitu output dan input	
	OECD (2001)	Pengukuran Produktivitas dapat diklasifikasikan menjadi 2 jenis, yaitu faktor pengukuran produktivitas tunggal (berkaitan dengan pengukuran output ke pengukuran tunggal input), faktor pengukuran produktivitas ganda (berkaitan dengan pengukuran output ke beberapa input)	

Rangkuman penelitian terdahulu yaitu terletak pada lampiran 2.1. Adapun uraian rangkuman teori penelitian terdahulu yaitu :

### 1. Kompensasi ( $X_1$ )

Penelitian terdahulu Snell & Bohlander (2010) dengan indikator: Kompensasi langsung, Kompensasi tidak langsung dan non financial dan teori dari Milkovich and Newman (2005), dengan indikator: kompensasi langsung & kompensasi tidak langsung. Adapun dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari Milkovich and Newman (2005), dengan indikator: kompensasi langsung & kompensasi tidak langsung.

### 2. Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

Penelitian terdahulu menggunakan teori lingkungan kerja dari Andrew Harrison, *et al* (2004) dengan indikator: Suhu ruangan, Meningkatkan ventilasi, Pendingin pasif, Mengurangi panas didalam ruangan, Mengontrol panas matahari, Mengontrol sinar matahari, Mempermudah pengoperasian mesin. Lars Foldsping, *et al* (2014) dengan indikator: *Physical working environment, Psychosocial working environment, and Wellbeing working environment*. Spector (1997) dengan indikator: keamanan bagi karyawan, keamanan kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, pengakuan akan kinerja yang baik, motivasi berkinerja baik dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan perusahaan. Adapun dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori Lars Foldsping, *et al* (2014) dengan indikator: *Physical working environment, Psychosocial working environment, and Wellbeing working environment*.

### 3. Stres Kerja (X3)

Penelitian terdahulu menggunakan teori stress kerja dari Cooper and Straw (2013), dengan indikator: Gejala fisik, tingkah laku, dan gejala di tempat kerja. Teori dari Fred Luthans (2011) dengan indikator: *Administrative policies and strategies, Organizational structure and design, Organization process*, dan *Working condition*. Serta teori dari Sean McPheat (2010) dengan indikator:

- Perubahan yang meningkatkan atau menurunkan posisi seorang dalam perusahaan
- Perubahan yang mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi antara individual dan pemimpin
- Perubahan yang terjadi mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi karyawan bawahan
- Perubahan benefit yang diperoleh kelompok atau individual tertentu
- Re organisasi yang merubah level kekuatan atau pengaruh seseorang
- Perubahan yang membuatnya lebih sulit untuk meraih level kinerja seperti yang lalu
- Perubahan yang menyebabkan kemampuan seseorang untuk mendapat sesuatu yang berhubungan dengan uang, umum, dan pengakuan
- Perubahan yang memindahkan individu dari kelompok dimana ia mendapatkan status level tertinggi.

Adapun penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari Fred Luthans (2011), dengan indikator:

- *Administrative policies and strategies*
- *Organizational structure and design*
- *Organization process*
- *Working conditions*

#### 4. Kepuasan Kerja (Z)

Pada penelitian terdahulu menggunakan teori kepuasan kerja dari Fred Luthans (2011) dengan indikator: Seberapa menarik pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, pengawasan, rekan kerja dan kondisi kerja. Timothy A Judge & Ryan Klinger (2008) dengan indikator: faktor ekstrinsik dan intrinsik dan teori dari Jewell & Siegel (1998), dengan indikator: Psikologis, fisik, sosial, finansial. Adapun penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari Fred Luthans (2011), dengan indikator: Seberapa menarik pekerjaan itu, Gaji, Peluang Promosi, Pengawasa, Rekan Kerja dan Kondisi Kerja.

#### 5. Produktivitas Kerja (Y)

Pada penelitian terdahulu menggunakan teori produktivitas kerja dari William P Anthony, *et al* (1996), dengan indikator: *Ability and Attitude*. Kongkiti Phusavat (2013), dengan indikator: Output dan Input, dan teori dari OECD (2001), dengan indikator: Produktivitas tunggal dan Produktivitas ganda. Adapun penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori dari William P Anthony, *et al* (1996), dengan indikator: *Ability dan Attitude*.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan sesuatu proses yang sangat penting yang harus dijalankan oleh perusahaan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia perusahaan dengan mudah mencapai tujuan organisasi. Menurut Snell dan Bohlander (2010), manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Esensi dari manajemen sumber daya manusia adalah mampu membawa berbagai macam individu yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan umum organisasi melalui berbagai aktivitas dalam organisasi. Menurut William P Anthony *et al* (1996), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah posisi dalam organisasi untuk mengatur sekelompok orang (karyawan), dengan kata lain manajemen sumber daya manusia fokus terhadap aspek-aspek major seperti bagaimana organisasi bernegosiasi dengan karyawannya, bagaimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawannya, membuat keputusan strategis untuk karyawannya dan bagaimana organisasi dapat mengelompokkan karyawan sesuai dengan keahliannya. Dengan mengacu pada definisi diatas maka manajemen sumber daya manusia dapat disimpulkan serangkaian aktivitas yang menghubungkan antara kegiatan organisasi dengan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi

### **2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Snell dan Bohlander (2010), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Menurut William P Anthony *et al* (1996), fungsi manajemen sumber daya manusia adalah memilih dan menempatkan karyawan, merencanakan sumber daya manusia, *organization and job design*, pengembangan karir, pengembangan organisasi, *training and development*, *research and information*, menjaga hubungan dengan buruh, pendampingan dan *support* karyawan, mengatur kompensasi dan *benefit* karyawan.

### **2.2.3 Kompensasi**

#### **2.2.3.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam bentuk finansial atau barang atas kinerja karyawan. Milkovich dan Newman (2005) mendefinisikan bahwa “*compensation refers to all forms of financial returns and tangible services and benefits, employees receive as part of an employment relationship*” (kompensasi mengacu pada semua wujud, dari imbalan keuangan serta jasa dan manfaat terukur yang karyawan terima sebagai bagian dari satu hubungan ketenagakerjaan). Kompensasi merupakan salah satu bentuk imbalan bagi karyawan diantara berbagai bentuk imbalan yang dimanfaatkan perusahaan adalah *monetary pay* (imbalan bersifat moneter/finansial) sebagai faktor pentingnya. Kompensasi merupakan bentuk balas jasa dari perusahaan untuk karyawan dalam bentuk materil maupun non materil sebagai upah atas kontribusinya terhadap perusahaan. Erasmus Van Wyk and Schenk (dalam Yaseen, 2013) mendefinisikan bahwa “*compensation is what an employee gets against his work after fulfilling*

*his duty, include all type of financial and non financial rewards*” (kompensasi adalah apa yang karyawan dapatkan setelah menyelesaikan pekerjaannya, mencakup segala jenis penghargaan, seperti finansial dan non finansial).

Menurut Snell & Bohlander (2010), kompensasi adalah cara meningkatkan motivasi dan pertumbuhan karyawan, sementara pada saat yang sama menyalurkan upaya mereka dengan tujuan organisasi. Menurut Muchdarsyah (dalam Alhamda, 2014), kompensasi adalah sistem penghargaan yang mendistribusikan paket manfaat secara keseluruhan, sehingga dapat membuat sebuah organisasi bermanfaat bagi anggotanya. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah apa yang telah dikeluarkan oleh perusahaan atau organisasi kepada orang yang telah bekerja membantu terciptanya tujuan dari perusahaan berupa materi (uang gaji, bonus, tunjangan) dan non materi (piknik, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan kerja). Dewi Tri (2016) mengungkapkan bahwa Kompensasi adalah segmentasi antara karyawan dan pemilik usaha, yang menghasilkan kontrak karyawan yang dinyatakan sebagai hal penting dalam kehidupan karyawan.

### **2.2.3.2 Tujuan Kompensasi**

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Menurut Milkovich dan Newman (2005), tujuan dasar kompensasi adalah sebagai berikut:

1. *Efficiency* (efisiensi), meningkatkan kinerja, meningkatkan kualitas, memuaskan pelanggan dan stockholders, dan mengawasi biaya tenaga kerja.

Hal ini lebih menekankan mengenai kinerja, keberhasilan bisnis, dan gaji yang kompetitif dengan perusahaan lain.

2. *Fairness* (keadilan), keadilan merupakan dasar fundamental dalam system pembayaran, dengan kata lain dalam pemberian kompensasi pada karyawan berdasarkan pada pengakuan kontribusinya terhadap perusahaan.
3. *Compliance* (pemenuhan), sebagai tujuannya untuk penyelarasan kompensasi dengan hukum dan regulasi atau peraturan pemerintah.

Snell dan Bohlander (2010) menjabarkan bahwa tujuan kompensasi yang baik ialah:

1. menghargai prestasi kerja karyawan yang berarti organisasi mengakui kontribusi karyawan yang telah dilakukan untuk perusahaan.
2. Menjamin keadilan untuk karyawan organisasi untuk menumbuhkan kerjasama dalam organisasi.
3. Mempertahankan karyawan, organisasi akan mengetahui karyawan yang berprestasi dan tidak serta karyawan mana yang layak dipertahankan atau tidak.
4. Memperoleh pegawai bermutu.
5. Pengendalian biaya sehingga uang yang keluar tidak sia-sia dan tepat guna.

### **2.2.3.3 Jenis – Jenis Pemberian Kompensasi**

Kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pekerjanya terdapat dalam beberapa bentuk. Menurut Milkovich dan Newman (2005), kompensasi dikategorikan menjadi dua, 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.

#### **2.2.3.4 Indikator Kompensasi**

Kompensasi diberikan atas pekerjaan seorang karyawan, kompensasi dapat diberikan serta dapat dinikmati langsung atau tidak oleh karyawan. kompensasi yang diberikan perusahaan ke karyawan terdiri dari beberapa komponen. Menurut Milkovich dan Newman (2005), dimensi pengukuran kompensasi meliputi:

1. Kompensasi Langsung

- a. *Base Wage* (dasar upah), merupakan 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), 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.

Menurut Snell dan Bohlander (2010), Kompensasi di bagi menjadi 3 yaitu

- 1) Kompensasi langsung
  - Benefits
- 2) Kompensasi tidak langsung
  - Wages/salary

- Incentives
  - Bonuses
  - Commissions
- 3) Kompensasi non financial
- Recognition programs
  - Rewarding work
  - Organizational support
  - Work environment
  - Flexibility

## **2.2.4 Lingkungan Kerja**

### **2.2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Javed, *et al* (2014), Lingkungan kerja adalah lokasi kerja, dimana karyawan melakukan pekerjaan dan aktivitas sehari-hari, seperti kantor atau di suatu bangunan. Secara umum faktor lainnya seperti tingkat kebisingan, kelembaban udara, *refreshment* dan insentif seperti penitipan anak, juga menjadi bagian dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja memiliki dampak positif dan negatif dalam tingkat kepuasan karyawan tergantung dari lingkungan kerja. Menurut Ajala (2012), Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat vital dalam menjaga kepuasan karyawan di dunia bisnis saat ini. Dunia bisnis saat ini berbeda, beraneka macam dan cepat berubah. Lingkungan fisik mempengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi, melakukan pekerjaan, dan memimpin dalam organisasi.

Menurut Lars Foldspang, *et al* (2014) dalam terjemahannya mengungkapkan Lingkungan kerja merupakan hal hal yang ada disekitar karyawan ketika sedang melakukan kegiatan produksi yang dapat mempengaruhi hasil dari produksi perusahaan yang melibatkan semua aspek tindakan dan reaksi terhadap tubuh dan pikiran karyawan. Jain dan Kaur (2014) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja melibatkan semua aspek tindakan dan reaksi terhadap tubuh dan pikiran karyawan. Konsep lingkungan kerja meliputi aspek fisik, psikologis, dan sosial yang mempengaruhi kondisi kerja. Lingkungan kerja memiliki dampak positif dan negatif terhadap psikologis dan kesejahteraan karyawan. Dalam lingkungan psikologis, fisik, mental, dan sosial dalam organisasi, seorang karyawan dapat bekerjasama dan menganalisis pekerjaan untuk mendapatkan efektivitas kerja yang lebih baik dan dapat meningkatkan produktivitas. Tujuan utamanya adalah menghasilkan lingkungan yang menjamin kemudahan usaha secara maksimal dan menghilangkan semua penyebab frustrasi, cemas, dan ketakutan. Jika lingkungan menyenangkan, kelelahan, monoton, dan kebosanan dapat di minimalisir, maka kinerja dapat dimaksimalkan.

Menurut Sharma dan Vijaya (2016),Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Ini berarti sistem, proses, struktur, alat dan semua hal yang berinteraksi dengan karyawan dan mempengaruhi cara kerja positif atau negatif pada kinerja karyawan, bisa didefinisikan sebagai lokasi dimana sebuah tugas selesai.

#### **2.2.4.2 Jenis – jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Lars Foldsping *et al* (2014), Lingkungan kerja fisik merupakan hal yang sangat penting, dan secara statistik merupakan prediksi yang signifikan dari produktivitas. Lingkungan kerja dan produktivitas biasanya dirasa sebagai dua hal yang berlawanan. Disatu sisi, banyak praktisi dan peneliti mempertimbangkan lingkungan kerja sebagai suatu tambahan, sumber daya, dan aktifitas yang tidak produktif. Lingkungan kerja yang baik dapat dilihat dari dua faktor, yaitu: Jika karyawan jarang mengajukan ijin karena sakit sebagai dampak dari lingkungan kerja yang buruk, hal ini akan berkontribusi dalam peningkatan kinerja. Hubungan antara lingkungan kerja dan produktivitas telah terhipotesa. Karyawan yang senang, sehat merupakan karyawan yang lebih produktif daripada karyawan yang tidak terlalu sehat dan tidak terlalu senang.

#### **2.2.4.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Andrew Harrison, *et al* (2004), Indikator Lingkungan kerja di bagi menjadi: Suhu ruangan, Meningkatkan ventilasi, Pendingin pasif, Mengurangi panas didalam ruangan, Mengontrol panas matahari, Mengontrol sinar matahari, Mempermudah pengoperasian mesin.

Menurut Spector (1997), indikator lingkungan kerja terdiri dari: keamanan bagi karyawan, keamanan kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, pengakuan akan kinerja yang baik, motivasi berkinerja baik dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan perusahaan

Menurut Lars Foldsgang, *et al* (2014), indikator Lingkungan Kerja dibagi menjadi 3, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikososial dan kesejahteraan lingkungan kerja.

## **2.2.5 Stres Kerja**

### **2.2.5.1 Pengertian Stres Kerja**

Menurut Syed Mubhaser (2013), Stres kerja adalah situasi emosional yang tidak menyenangkan yang dialami seseorang saat persyaratan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuannya dalam mengatasi situasi. Ini adalah fenomena terkenal yang mengekspresikan dirinya berbeda dalam situasi kerja yang berbeda dan mempengaruhi pekerja secara berbeda. Menurut Halkos dan Bausinokis (2010), stres kerja adalah situasi emosi yang tidak menyenangkan yang kita alami saat kebutuhan (pekerjaan yang berhubungan atau tidak) tidak dapat diimbangi dengan kemampuan kita untuk mengatasinya. Hal ini mengakibatkan perubahan emosional sebagai reaksi terhadap bahaya ini. Ini berasal dari hubungan antara seseorang dan lingkungannya dan tampak sebagai tekanan yang subjektif karena stresor yang sama dapat mempengaruhi satu orang tapi tidak lain. Bila seorang karyawan bisa mengatur tekanan pekerjaan dan kemungkinan menyelesaikan tugas itu substansial maka stres bisa bekerja sebagai faktor pendorong.

Menurut Fred Luthans (2011) dalam terjemahannya mengungkapkan bahwa Stres kerja adalah kondisi yang timbul dari interaksi karyawan dengan pekerjaan mereka dan ditandai dengan perubahan dalam diri seseorang yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka. Pekerjaan yang berhubungan dengan stres adalah respon karyawan yang mungkin terjadi ketika

tuntutan dan tekanan kerja tidak seimbang terhadap pengetahuan dan kemampuan mereka. Stres terjadi dalam skala yang besar dari keadaan kerja, namun terkadang menjadi lebih buruk ketika karyawan merasa mereka hanya mendapat dukungan dari supervisor dan kolega dan dimana merekanya memiliki kontrol yang kecil terhadap pekerjaannya atau bagaimana mereka dapat menghadapi tekanan dan tuntutan. (Stavroula Ieka, *et al* 2003).

#### **2.2.5.2 Faktor – faktor penyebab stres**

Masalah stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisiensi didalam pekerjaan, Dan ada beberapa faktor penyebab stres menurut Luthans (2011), yaitu:

1. **Stressor Ekstra organisasi**

Adalah penyebab stres yang berasal dari luar organisasi. Penyebab stres ini dapat terjadi pada organisasi yang bersifat terbuka, yakni keadaan lingkungan eksternal mempengaruhi organisasi. Misalnya perubahan sosial dan teknologi, globalisasi, keluarga dan lain-lain.

2. **Stressor Organisasi**

Penyebab stres yang berasal dari organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Penyebab ini lebih memfokuskan pada kebijakan atau peraturan organisasi yang menimbulkan tekanan yang berlebih pada karyawan.

3. **Stressor Kelompok**

Penyebab stres yang berasal dari kelompok kerja yang setiap hari berinteraksi dengan karyawan. Misalnya rekan kerja atau atasan kerja langsung.

#### 4. Stressor Individu

Dalam arti tertentu, penyebab stres yang didiskusikan sejauh ini (ekstraorganisasi, organisasional dan kelompok) semua pada akhirnya akan turun pada level individual. Terdapat pendapat dari para peneliti bahwa dimensi situasional dan sifat individu dapat menyebabkan stres.

#### **2.2.5.3 Indikator Stres Kerja**

Menurut Cooper and Straw (2013), indikator stres kerja yaitu:

##### 1. Gejala fisik

Gejala fisik yang ditimbulkan oleh stres kerja adalah nafas memburu, mulut dan kerongkongan kering, tangan lembab, badan merasa panas, otot-otot tegang, pencernaan terganggu, mencret-mencret, sembelit, letih yang tak beralasan, sakit kepala, sakit urat dan gelisah

##### 2. Tingkah laku

Karyawan yang mengalami stres kerja akan mempunyai perasaan yang tidak stabil, kesulitan dalam berkontribusi, berfikir jernih dan kehilangan semangat kerja

##### 3. Gejala ditempat kerja

Hal ini dapat dilihat dari kepuasan kerja rendah, kinerja yang menurun, semangat dan energi yang menurun, komunikasi tidak lancar, pengambilan keputusan yang jelek, kreativitas dan inovasi berkurang serta berkecukupan pada tugas-tugas yang tidak produktif.

Menurut Luthans (2011), indikator stres kerja yaitu:

1. Kebijakan Administratif dan Strategi meliputi perampangan (pengurangan karyawan), tekanan yang kompetitif, rencana pembayaran yang pantas (UMK), merotasi shift kerja, peraturan yang birokratis, teknologi mutakhir.
2. Struktur dan desain organisasi meliputi sentralisasi dan formalisasi, konflik karyawan dalam 1 kelompok, spesialisasi, tugas yang ambigu & terjadinya konflik, tidak ada kesempatan untuk maju, membatasi dan tidak mempercayai budaya.
3. Proses organisasi meliputi kontrol yang ketat, komunikasi hanya tertuju ke bawahan, timbal balik kinerja yang sedikit, pembuatan keputusan yang terpusat, kurangnya partisipasi dalam membuat keputusan, sistem penilaian hukuman.
4. Kondisi kerja meliputi area kerja yang terlalu ramai, kebisingan, suasana yang panas atau dingin, polusi udara, bau yang menyengat, kondisi yang tidak aman dan berbahaya, kurangnya pencahayaan, ketegangan fisik atau mental, bahan beracun atau radiasi.

Sedangkan menurut Sean McPheat (2010), Indikator Stres kerja adalah:

- Perubahan yang meningkatkan atau menurunkan posisi seorang dalam perusahaan
- Perubahan yang mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi antara individual dan pemimpin
- Perubahan yang terjadi mengurangi atau meningkatkan jumlah posisi karyawan bawahan

- Perubahan benefit yang diperoleh kelompok atau individual tertentu
- Re organisasi yang merubah level kekuatan atau pengaruh seseorang
- Perubahan yang membuatnya lebih sulit untuk meraih level kinerja seperti yang lalu
- Perubahan yang menyebabkan kemampuan seseorang untuk mendapat sesuatu yang berhubungan dengan uang, umum, dan pengakuan
- Perubahan yang memindahkan individu dari kelompok dimana ia mendapatkan status level tertinggi

## **2.2.6 Kepuasan Kerja**

### **2.2.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Locke (dalam Yaseen, 2016), Kepuasan kerja adalah kondisi emosional seseorang yang menyenangkan dan nyaman dalam pekerjaan. Kepuasan kerja sangat penting untuk mengurangi tingkat *turnover* dan peningkatan motivasi. Sedangkan menurut Singh dan Jain (2013), Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap pekerjaan. Kepuasan karyawan mengacu pada perasaan positif dan negatif yang dimiliki oleh tiap-tiap individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah bagian dari kepuasan hidup. Hal ini merupakan kesenangan atau kepuasan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Ada banyak dugaan mengenai hubungan kausal antara motif, perilaku dan hasil. Javed *et al* (2014) mendefinisikan bahwa kepuasan karyawan adalah ukuran yang menceritakan tentang emosi umum karyawan tentang tempat kerja dan pekerjaannya. Ini mengukur pendekatan karyawan terhadap pekerjaan dan sejauh mana pekerjaan tersebut memuaskan kebutuhan karyawan. Sedangkan menurut

Luthans (2011), dalam terjemahannya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dipandang penting dan melibatkan reaksi, sikap kognitif, afektif, evaluatif, dan keadaannya adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

### **2.2.6.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Timothy A. Judge & Ryan Klinger (2008), indikator kepuasan kerja adalah elemen intrinsik (Gaji dan Promosi) dan elemen ekstrinsik yang meliputi (Rekan kerja, Pengawasan dan Pekerjaan itu sendiri).

Sedangkan menurut Jewell dan Siegall (1998), beberapa dimensi dalam mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
2. Fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
3. Sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.

4. Finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

Sedangkan menurut Luthans (2011), terdapat enam (6) dimensi yang di gunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri. Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.
2. Gaji. Gaji bagi beberapa orang lebih penting dari pada apapun yang diberikan perusahaan. gaji memberikan karyawan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan hidup.
3. Promosi. Kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.
4. Pengawasan/supervise. Terdapat dua dimensi pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pertama, kepedulian atasan terhadap bawahan misalnya memberikan nasehat dan bantuan, berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Kedua, kesempatan yang diberikan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka.
5. Rekan kerja. Pada umumnya rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana bagi karyawan secara individu.
6. Kondisi kerja. Kondisi kerja memiliki pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja baik (misalnya lingkungan bersih dan menarik),

karyawan akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas & suara bising), karyawan akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaannya.

## **2.2.7 Produktivitas Kerja**

### **2.2.7.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Menurut William P Anthony *et al* (1996), dalam terjemahannya menjelaskan bahwa produktivitas dapat didefinisikan sebagai perubahan dalam biaya unit tenaga kerja, atau seberapa banyak biaya tiap barang untuk di produksi. Rasio ini menjelaskan profitabilitas sebanding dengan produktivitas. Stevan Tangen (2002) menjelaskan bahwa produktivitas kerja adalah hubungan antara *output* dan *input* yang merupakan salah satu variabel dasar yang mengatur kegiatan produksi ekonomi serta mempengaruhi daya saing perusahaan.

Produktivitas juga dijelaskan dalam buku Spring Singapore (2015), bahwa produktivitas adalah hubungan antara banyaknya output dan banyaknya input yang digunakan untuk menghasilkan output itu sendiri. Hal ini pada dasarnya merupakan sebuah pengukuran efektivitas dan efisiensi di organisasi dalam menghasilkan output dengan sumber daya yang ada. Menurut Chad Syverson (2011), produktivitas adalah efisiensi dalam produksi: berapa banyak output yang diperoleh dari input. Hal ini secara khusus dinyatakan sebagai rasio output-input.

Produktivitas umumnya didefinisikan sebagai rasio antara volume output dan volume input. Dengan kata lain, hal ini mengukur seberapa efisien input produksi, seperti tenaga kerja dan modal yang digunakan dalam kegiatan ekonomi yang menghasilkan tingkat output tertentu. Produktivitas dianggap sebagai

sumber utama pertumbuhan ekonomi dan daya saing seperti informasi statistik dasar untuk beberapa perbandingan dalam ranah Internasional serta seperti penilaian kinerja suatu negara. (OECD Manual, 2001)

#### **2.2.7.2 Faktor yang mempengaruhi Produktivitas tenaga kerja**

Menurut Celen dan Demir (2010) faktor faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yaitu sebagai berikut :

1. Faktor Manajerial dan Organisasi : Pembayaran upah, jam kerja, sistem, promosi, wewenang dan tanggungjawab, perilaku manajerial dan partisipasi dalam manajemen, status kepegawaian, komunikasi, reward dan hukuman, pengembangan diri, dll
2. Faktor Fisik : Pencahayaan, warna, kebisingan dan ventilasi
3. Faktor Teknis : Desain tempat kerja, kebersihan, peralatan kerja
4. Faktor Sosial : Transportasi, Aktivitas dan fasilitas sosial

#### **2.2.7.3 Indikator Produktivitas Kerja**

William P Anthony *et al* (1996) menjelaskan indikator produktivitas dibedakan menjadi 2 komponen utama yaitu *ability (training, education, skills, tools and works in an environment necessary to perform the job) and attitude(motivation, satisfaction and commitment to the job to be performed)*.

Menurut Kongkiti Phusavat (2013), indikator produktivitas dibedakan menjadi 2 yaitu input dan output. Sedangkan menurut OECD (2011), Pengukuran Produktivitas dapat diklasifikasikan menjadi 2 jenis, yaitu faktor pengukuran produktivitas tunggal (berkaitan dengan pengukuran output ke pengukuran

tunggal input), faktor pengukuran produktivitas ganda (berkaitan dengan pengukuran output ke beberapa input).

## **2.2.8 Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.8.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Salisu, *et al* (2015) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh meningkatkan level terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Yassen (2013) menyebutkan bahwa upah, pengakuan, kesempatan promosi, dan pekerjaan yang penuh arti memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Sopiah (2013) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang mengakibatkan pada kinerja seorang karyawan.

Kompensasi mempunyai peran penting dalam menunjukkan kepuasan kerja pada karyawan, karena karyawan bekerja berorientasikan pada besaran gaji/upah yang mereka terima, dan hal tersebut yang akan membawa mereka pada suatu kepuasan dalam bekerja.

Kepuasan terhadap upah ditentukan oleh persepsi mengenai perbandingan pendapatan dan upaya yang diberikan pada sebuah pekerjaan (Luthans, 2011). Perusahaan dalam hal ini memberikan suatu pekerjaan bisa dijadikan tolak ukur mengenai berapa besaran gaji/upah yang akan mereka berikan kepada para karyawannya sesuai dengan beban kerja.

Dewasa ini, pengaruh kompensasi sangat penting dalam mempengaruhi segala aktivitas yang dikerjakan oleh para karyawan di dalam sebuah organisasi/perusahaan, karena tanpa adanya pemberian kompensasi yang jelas, peningkatan kompensasi yang jelas baik yang bersifat finansial ataupun non

finansial, karyawan tidak akan segan segan untuk berhenti bekerja, dan pastinya hal ini akan menyulitkan perusahaan untuk menemukan atau mencari karyawan yang benar benar loyal dan memberikan segalanya untuk perusahaan.

#### **2.2.8.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Abdul dan Raheela (2014) menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Javed, *et al* (2014) menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara pemberdayaan karyawan, lingkungan kerja, loyalitas kerja dan kinerja kerja dengan kepuasan kerja. Penelitian Kafui, *et al* (2017) menunjukkan bahwa sebagian besar staf di bank merasa puas dengan lingkungan kerja mereka terutama suasana fisik.

Lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam mempertahankan kepuasan pekerja dalam dunia bisnis. Pekerja tinggal dalam lingkungan tersebut, termasuk dalam hubungan sesama pekerja yang kadang mengalami guncangan dan perubahan. Banyaknya perbedaan lingkungan kerja yang ditawarkan oleh berbagai perusahaan juga menjadi faktor penting yang menentukan kepuasan karyawan. (Ajala, 2012). Walaupun lingkungan kerja tidak beririsan langsung terhadap proses produksi, tetapi lingkungan kerja mempunyai andil besar dalam kepuasan kerja karyawannya, seperti semisal sirkulasi udara yang baik dalam ruangan akan membuat ruangan tidak pengap, kemudian pencahayaan yang cenderung kurang akan memberikan efek mengantuk ketika bekerja, hubungan dengan rekan juga akan memberikan efek nyaman kepada para karyawan.

### **2.2.8.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Riaz Muhammad *et al* (2016) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja karyawan, dan hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, terbukti bahwa ada hubungan yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Mansoor *et al* (2011) bertujuan untuk menguji dampak dari stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dan Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja yang lebih rendah ditemukan mengalami lebih banyak stres dalam bentuk beban kerja, konflik peran dan lingkungan fisik dibandingkan dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Penelitian Warraich, *et al* (2014) bertujuan untuk menentukan efek dari stres terhadap kinerja kerja karyawan, dan hasil penelitian mengemukakan bahwa beban kerja dan konflik peran, yang terjadi pada organisasi ini dan tidak adanya sumbangsi berbentuk reward bagi karyawan menjadi alasan utama yang menyebabkan stres pada karyawan, dan stres ini dapat mengurangi efisiensi kinerja mereka dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan bukti penelitian empiris diatas, dapat disimpulkan bahwa stres secara tidak langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan. Stres kerja sering melanda para pekerja/ karyawan yang sedang melakukan proses produksi dengan intensitas yang berbeda-beda, terkadang masalah keuangan, masalah keluarga, dan sebagainya. Apabila tidak ada manajemen stres yang baik

dari karyawan itu sendiri, maka akan mempengaruhi pekerjaan yang tentunya akan mengurangi tingkat kepuasan.

#### **2.2.8.4 Pengaruh Kompensasi terhadap terhadap Produktivitas**

Studi dari Yamoah (2013) bertujuan untuk menguji hubungan antara kompensasi dan produktivitas di industri perbankan di Ghana, menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas. Studi dari Alhamda (2014) bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pelatihan, kompensasi, promosi karyawan terhadap produktivitas karyawan, dengan hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas sebanyak 67.7%, kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas sebesar 54.8%, promosi karyawan berpengaruh terhadap produktivitas sebesar 71%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari ketiga variabel tersebut, variabel promosi karyawan memiliki presentase yang lebih tinggi daripada pelatihan dan kompensasi. Hasil analisis data dalam penelitian Dewi Tri (2016) adalah ada pengaruh yang signifikan terhadap nilai disiplin dan kompensasi terhadap produktivitas kerja dengan nilai signifikansi disiplin sebesar  $0,05 < 0,011$  dan kompensasi signifikansi sebesar  $0,028 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut dinyatakan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan terhadap nilai disiplin dan kompensasi terhadap produktivitas kerja di PT. Garuda Milky Artha di Surabaya.

Berdasarkan pendekatan ekonomi, manusia termotivasi secara primer oleh imbalan ekonomi. Hal ini merupakan salah satu faktor penting yang menjadi dorongan atau motivasi utama bagi pekerja. Hal tersebut memunculkan

perbandingan antara upaya yang dilakukan oleh pekerja terhadap imbalan yang didapatkan. Khususnya dalam penghitungan produktivitas dengan upah perjam. Kelayakan nilai uang menjadi pertimbangan atas upaya yang dikerjakan oleh pekerja yang menentukan produktivitas kerja (Luthans, 2011).

Karena setiap karyawan yang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan pasti berorientasi dengan yang namanya kompensasi, entah itu gaji yang mereka terima, bonus, upah lembur, THR dan sebagainya, maka dari itu perusahaan harus benar-benar mengukur dan mengkaji besaran kompensasi yang akan mereka berikan para karyawannya, jangan kurang dan jangan berlebihan karena akan berdampak pada profit bagi perusahaan, jika hal ini dirasa pas (kompensasi yang diberikan kepada karyawan) dan karyawan merasa demikian, maka secara otomatis pun mereka akan meningkatkan produktivitas kerja mereka, dan lambat laun akan loyal kepada perusahaan.

#### **2.2.8.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas**

Studi dari Ajala (2012) menganalisis pengaruh lingkungan tempat kerja terhadap kesejahteraan dan produktivitas pekerja Pemerintahan di Negara Bagian Ondo, Nigeria. Hasilnya menunjukkan bahwa fitur tempat kerja dan jaringan komunikasi yang baik di tempat kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan, kesehatan, moral, efisiensi, dan produktivitas pekerja. Studi dari Haynes (2007) menganalisis dampak lingkungan kerja kantor terhadap produktivitas anggotanya. Hasil penelitian tersebut menetapkan bahwa interaksi merupakan hal yang paling positif dan gangguan merupakan hal yang paling negatif dalam produktivitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komponen perilaku dalam lingkungan kerja

kantor memiliki dampak yang besar terhadap produktivitas. Studi Taiwo (2009) menunjukkan penelitian telah memberikan wawasan tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Hasil analisis T-test menunjukkan bahwa masalah karyawan mengenai produktivitas ada di dalam lingkungan kerja. Semua upaya yang ditargetkan untuk mengurangi masalah pada produktivitas karyawan harus diarahkan pada lingkungan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan, program kualitas pencahayaan meningkatkan produktivitas dan kinerja, menurunkan kelelahan, ketegangan mata (yang merupakan asuransi kesehatan pekerja), serta menurunkan angka kecacatan produksi yang menghasilkan peningkatan produktivitas organisasional. (Ajala, 2012). Lingkungan kerja yang buruk dan tidak aman, menghasilkan kerugian yang signifikan bagi pekerja, keluarga mereka, dan ekonomi nasional. Sedangkan, lingkungan kerja yang kondusif yang membantu kinerja, secara otomatis meningkatkan produktivitas. Bertambahnya pencahayaan atau pencahayaan yang adekuat, juga meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi kecacatan, meningkatkan keamanan, menurunkan premi asuransi, menjadikan moral yang lebih baik, serta meningkatkan kepuasan pelanggan (Ajala, 2012).

#### **2.2.8.6 Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas**

Penelitian Syed Mubasher (2013) dirancang untuk mengidentifikasi dan menganalisis penyebab dan dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan di sektor Kesehatan Masyarakat divisi Muzaffarabad dan Poonch dari Azad Jammu dan Kashmir (AJ & K) dan terungkap bahwa; Kurangnya imbalan finansial, ketidakfleksibelan jam kerja, masalah pribadi, pengendalian lingkungan

kerja yang rendah dan sistem manajemen birokrasi berkorelasi negatif dengan produktivitas karyawan sementara kurangnya penghargaan finansial memberikan kontribusi lebih besar dalam menciptakan stres kerja di antara karyawan sektor kesehatan masyarakat. Tujuan dari penelitian Ekienabor E E (2016) adalah untuk mengetahui dampak stres kerja terhadap produktivitas dan komitmen karyawan di antara staf akademik Universitas Nigeria. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan. Selain itu, ada dampak stres kerja terhadap komitmen karyawan. Bila tingkat stres yang lebih tinggi ada tanpa masalah manajerial terhadap solusi maka akan menurunkan kinerja karyawan. Mehdi Babaei (2013) menjelaskan bahwa stress kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Stres kerja dinilai memiliki keterkaitan yang erat dengan produktivitas kerja, karena produktivitas kerja karyawan terbentuk dari kondisi mental karyawan yang bahagia, senang, dan tenang dalam melakukan pekerjaan mereka. Apabila karyawan telah terbentur stres pada diri mereka, baik itu stress karena masalah kehidupan pribadi, atau masalah di perusahaan akan serta merta menurunkan produktivitas mereka baik itu secara langsung maupun tidak langsung.

#### **2.2.8.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja**

Penelitian Naser *et al* (2016) menunjukkan hasil bahwa meskipun hubungan antara indeks stres kerja dan produktivitas tidak signifikan secara statistik, korelasi positif antara indeks kepuasan kerja dan produktivitas secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hasil penelitian Saharuddin and Sulaiman

(2016) menunjukkan bahwa variabel promosi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, moral kerja dan produktivitas kerja; Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja; dan moral berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja. Studi Halkos and Bausinokis (2010) bertujuan untuk mengetahui dampak stres terhadap kepuasan kerja dalam perusahaan yang aktif. Studi ini juga berfokus pada faktor-faktor yang menyebabkan stres dalam kepuasan kerja, seperti jam kerja, hubungan baik antara manajemen dan karyawan, fungsi kelompok dan pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan tentang area kerja. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan stres menyebabkan berkurangnya produktivitas dan kepuasan kerja tidak menyebabkan atau berpengaruh dengan peningkatan produktivitas.

Meningkatnya stres menyebabkan berkurangnya produktivitas dan meningkatnya kepuasan menyebabkan peningkatan produktivitas. Ketika pekerjaan mulai tumpang tindih dengan kehidupan pribadi pekerja, ini menyiratkan efek negatif pada produktivitas. Kualitas kerja lebih berkaitan dengan ketelitian dan kepuasan pribadi daripada beban kerja. Energik dan aktif mempengaruhi produktivitas secara positif (Halkos dan Bausinokis, 2010).

Secara logika, ketika karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaan mereka, dengan beban kerja yang diberikan, dengan tanggungjawab yang diberikan pasti akan memberikan efek yang positif terhadap produktivitas, mereka dalam bekerja pun pasti selalu sungguh-sungguh seperti dalam hal produksi

sarung misalnya, mereka akan takut jika memproduksi sebuah sarung yang cacat, kemudian akan menyelesaikan produksinya sesuai dengan target yang diberikan.

#### **2.2.8.8 Pengaruh tidak langsung antara Kompensasi terhadap Produktivitas**

##### **Kerja melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian Saharuddin dan Sulaiman (2016) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel promosi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, moral kerja dan produktivitas kerja; Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja; dan moral berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja. Akan tetapi hasil selanjutnya juga menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja tidak lebih baik dari variabel kompensasi terhadap produktivitas kerja. Calvin dan Dlamini (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *“Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction”* mengungkapkan bahwa manusia adalah bagian penting dan aset berharga dari organisasi. Hasilnya terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan sehingga meningkatkan produktivitas mereka dalam bekerja, karyawan yang mendapatkan kompensasi secara langsung akan meningkat dalam hal produktivitas kerja, dan hal itu disebabkan karena mereka merasa puas dalam pekerjaan, yang mana uang insentif atau gaji mereka sesuai dengan pekerjaan yang akan mereka lakukan.

Kelechi *et al* (2016) *“The Effect of Compensation Administration on Employee Productivity”* menunjukkan bahwa kompensasi administrasi yang efektif

memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan.

Kami yakini bahwa kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja, kemudian kompensasi pun akan mempengaruhi kepuasan kerja. Jika kompensasi mempengaruhi produktivitas kerja melalui kepuasan kerja, maka produktivitas kerja pasti akan lebih baik

#### **2.2.8.9 Pengaruh tidak langsung antara Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja**

Kontantinous dan Alexpoulos (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *“the workplace as a factor of job satisfaction dan productivity”* menunjukkan hasil bahwa dengan lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja karyawannya. Fathi Aborawe (2015) dalam penelitiannya yang berjudul *“The Mediating Effect of Job Satisfaction on Work Environment and Productivity of The Public Petrochemical Companies in Libya”* menunjukkan hasil bahwa lingkungan fisik dan perilaku berpengaruh terhadap produktivitas kerja dengan memanfaatkan kepuasan kerja sebagai mediasi antara lingkungan kerja dan produktivitas. Edem *et al* (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *“Impact of Workplace Environment of Health Workers”* menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam kinerja dan produktivitas karyawan, sehingga dapat menghasilkan kepuasan kerja.

Dalam meningkatkan Produktivitas Kerja, tentu banyak hal yang harus diperhatikan, namun dalam hubungan antar variabel ini pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi produktivitas kerja, seperti

pencapaian, sirkulasi udara, ruang gerak akan mempengaruhi akan mempengaruhi produktivitas kerja, begitupun dengan gaji yang cukup, rekan kerja yang saling mendukung, pengawasan kepada karyawan dari pihak manajemen baik, pasti akan mempengaruhi produktivitas, tetapi akan lebih baik jika produktivitas di pengaruhi oleh lingkungan melalui kepuasan kerja.

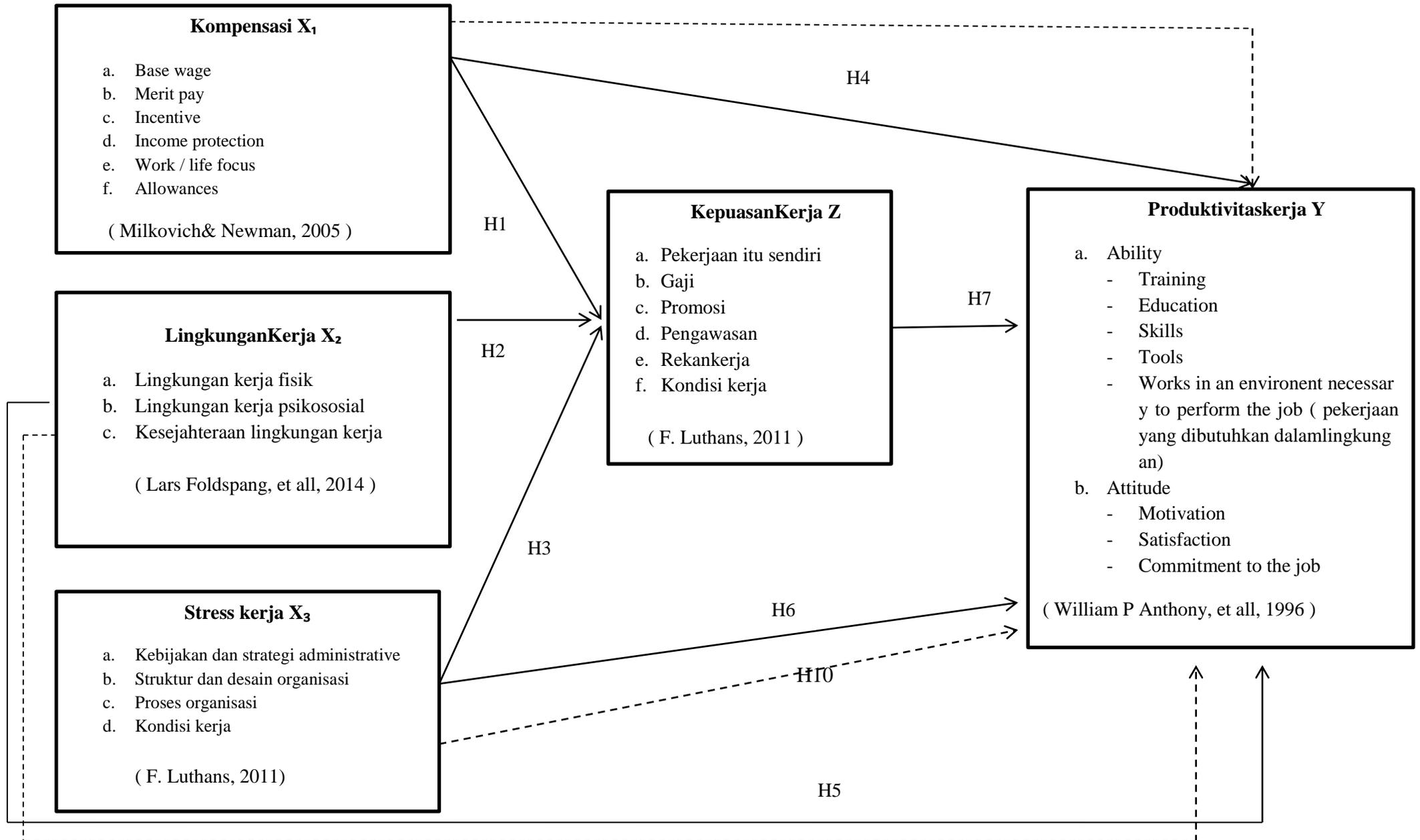
#### **2.2.8.10 Pengaruh tidak langsung antara Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja**

Naser *et al* (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry*” menunjukkan hasil bahwa tingkat kepuasan kerja diatas rata-rata, stres karyawan cukup tinggi dan produktivitas kerja karyawan cukup baik, serta ditemukan korelasi positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan di industri petrokimia ini mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen sehingga mereka merasa puas, walaupun tingkat stres pada karyawan yang cukup tinggi. Okeke *et al* (2016) “*Effect of Stress on Employee Productivity*” menunjukkan hasil bahwa tekanan dalam pekerjaan memiliki efek yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Terbukti juga bahwa stres dapat menghambat kepuasan kerja karyawan.

Subha Imtiaz dan Ahmad Shakil (2009) dengan penelitian berjudul “*Impact of Stress on Employee productivity, Performance and Turnover; An Important Managerial Issue*” menunjukkan bahwa meningkatnya masalah pribadi, penurunan imbalan finansial, penurunan pengaruh lingkungan kerja, penurunan hubungan pengawas akan terjadi penurunan kinerja dan kepuasan.

Stres kerja biasanya akan mempengaruhi produktivitas kerja secara langsung, seperti PHK, sistem shift kerja, aturan-aturan pekerjaan, apabila stres meningkat, produktivitas menurun, begtu sebaliknya. Namun dengan adanya kepuasan dalam diri karyawannya seperti puas dengan hasil pekerjaan, beban kerja yang diberikan, adanya pengawasan yang baik dan adanya kesempatan promosi tentu akan mempekuat dan meningkatkan produktivitas kerja, Dalam hal ini, stres kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja, namun jika melalui kepuasan, maka akan meningkatkan produktivitas kerja.

### 2.2.9 Kerangka Teoritis



### 2.2.9.1 Formulasi Hipotesis

- H<sub>1</sub> : Diduga kompensasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H<sub>2</sub> : Diduga lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H<sub>3</sub> : Diduga stres kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H<sub>4</sub> : Diduga kompensasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja
- H<sub>5</sub> : Diduga lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja
- H<sub>6</sub> : Diduga stres kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja
- H<sub>7</sub> : Diduga kepuasan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja
- H<sub>8</sub> : Diduga pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung kompensasi terhadap produktivitas kerja
- H<sub>9</sub> : Diduga pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja

H<sub>10</sub> : Diduga pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung stres kerja terhadap produktivitas kerja

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2009), pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data, bersifat kuantitatif/*statistic* dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Secara umum penelitian akan dilakukan di PT. Sendi Pratama Kota Pekalongan. Namun secara khusus, objek penelitian ini akan difokuskan pada karyawan PT Sendi Pratama Kota Pekalongan. Berikut profil singkat PT. Sendi Pratama.

##### 1. Sejarah Dan Latar Belakan PT. Sendi Pratama

**PT. Sendi Pratama** didirikan pada bulan Agustus Tahun 1997 oleh Bp. Helmy B dan keluarga dan dipimpin langsung oleh Bapak Helmy Basendit. Perusahaan yang awal mulanya hanya bergerak di bidang tenun (weaving) dan pewarnaan (dyeing) ini telah mensupport bahan pewarna textile ke beberapa perusahaan sarung terbesar di Indonesia. Lalu, berawal dari kemampuan beliau yang piawai memadukan bahan-bahan warna untuk textile,

beliau berkeinginan untuk turut membuka pabrik sarung sehingga dapat langsung menerapkan ide-ide beliau terhadap warna yang dapat dihasilkan oleh racikan- racikan dyestuff.

Lalu mengapa sarung? Selain karena alasan diatas, sarung adalah sehelai kain yang biasa dibelitkan pada pinggang. Dipakai oleh pria dan wanita di hampir seluruh negara di Asia Selatan (India, Pakistan, Bangladesh), Asia Tenggara (Indonesia, Malaysia, Myanmar, Thailand, Vietnam, Filipina), Timur Tengah (Yaman, Teluk Arab, Arab Saudi), Timur Afrika (Somalia, Ethiopia, Kenya, Uganda), dan kepulauan Pasifik (Samoa, Fiji). Ada yang berwarna mencolok, dengan pola yang rumit, menggambarkan binatang atau tumbuhan, ada pula yang berpola kotak-kotak simetris dengan warna kalem. Semua bergantung kepada adat dan selera masing-masing. Sarung merupakan lambang budaya dan busana yang sangat berarti bagi rakyat Indonesia. Dipakai oleh pria, wanita, dan anak-anak pada kegiatan keagamaan dan kebudayaan.

Sarung merupakan pakaian tradisional sederhana namun megah dan nyaman. Semua ini ditunjukkan oleh sarung produksi PT. Sendi Pratama. Di Indonesia pada umumnya sarung dengan desain kotak-kotak merupakan pilihan para pria, sementara para wanita lebih suka memakai sarung katun dengan desain batik yang dicetak dengan mesin atau yang ditulis dengan tangan dan dicelup dalam lilin.

Produksi sarung pertama Bapak Helmy, beliau awali dengan merek TURSINA. Nama Tursina diambil dari nama sebuah bukit di Sinai (Mesir) di

mana Nabi Musa as. menerima perintah Allah SWT secara langsung. Dalam produksi pertama beliau ini, Beliau terjun langsung ke lapangan dengan memanfaatkan pengalamannya di pertenunan dan di bidang pewarnaan / dyeing yang benar-benar dikuasainya. Berkat kegigihan dan kemauan Bapak Helmy, Dalam jangka waktu yang relatif singkat pabrik ini mulai berkembang yang ditandai dengan penambahan mesin tenun dan diproduksi merek-merek baru diantaranya Beer Ali, Rumah Gadang, P Ramlee, Mengkudu, Gajah Buaya, dll.

PT. Sendi Pratama awalnya hanya memiliki sekitar 40 mesin tenun di tahun 1997, namun saat ini perusahaan mempunyai 132 mesin tenun dan semua proses produksi dari proses Benang Grey menjadi sehelai Kain Tenun telah dilakukan sendiri. Sendi Pratama lebih mengutamakan kualitas produk yang dihasilkan dari tangan-tangan terampil karyawan mereka yang bekerja untuk kesejahteraan bersama, meski kuantitas tetap menjadi perhatian perusahaan untuk dapat memenuhi pesanan dari agen-agen perusahaan yang telah tersebar diseluruh Indonesia, Asean dan Timur Tengah.

## 2. Visi dan Misi

### **Apa visi Senpra?**

Menjadi Perusahaan Textile Weaving dengan kualitas dan design terbaik.

### **Apa misi Senpra?**

- ✓ Memproduksi Sarung tenun dengan design yang beraneka ragam sesuai dengan kenyamanan dan keindahan yang diharapkan oleh masyarakat, melalui pengelolaan yang profesional demi mencapai kepuasan pelanggan.

- ✓ Maju dan berkembang bersama Agen Agen bisnis sebagai Partner Bisnis dengan ikatan yang kuat di seluruh Indonesia, Asean, dan Timur Tengah.
- ✓ Memberikan penghargaan kepada para pegawai dengan menempatkan mereka sebagai Partner bisnis didalam perusahaan, melalui pemberian kesejahteraan yang memadai, penyediaan lingkungan kerja yang aman, sehat dan nyaman, dan memberikan mereka kesempatan dalam mengembangkan ide ide serta inovasi untuk kesejahteraan bersama.
- ✓ Memberikan perhatian yang tulus kepada masyarakat sekitar melalui penciptaan lapangan pekerjaan, dukungan kegiatan-kegiatan masyarakat, pelestarian lingkungan dan ikut serta membangun tunas muda bangsa melalui program-program padat karya guna menumbuhkan jiwa wirausahawan bagi mereka.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (1999) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Disini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan pada PT Sendi Pratama Pekalongan. Yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Karyawan telah diakui sebagai karyawan PT Sendi Pratama Pekalongan.
2. Seluruh karyawan dari berbagai divisi di PT Sendi Prtama Pekalongan.

Berdasarkan kriteria tersebut, maka karyawan yang memenuhi kriteria untuk menjadi populasi sejumlah 174 karyawan.

### 3.3.2 Sampel

Rosady (2003) mengidentifikasikan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

#### 1. Metode pengambilan sampel

Sampel adalah bagian dari penelitian yang dilakukan dengan mengambil populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili seluruh populasi (Sugiyono, 2008:116). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan populasi sebagai sampel yaitu berjumlah 174 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Metode sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

**Tabel 3.1 : Daftar Jumlah Karyawan Bagian Produksi PT Sendi Pratama**

No.	Bagian Bidang Unit	Jumlah Karyawan Tetap
1	Kepala Bagian	7
2	Staf	11
3	Weaving	78
4	Celup	7
5	Inspecting	14
6	Finishing	7
7	Boiler	3
8	Packing	11
9	Mekanik	22
10	PU (Pekerja Umum)	4
11	Driver	1
12	Satpam	9
	Jumlah	174

(Sumber : Data Sekunder dari Manajemen PT Sendi Pratama Tahun 2017)

### **3.4 Variabel Penelitian**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas tiga jenis variabel yaitu variabel independen, variabel *intervening* dan variabel dependen. Adapun rincian dari masing-masing jenis variabel tersebut adalah:

#### **1. Variabel Independen**

Merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan stres kerja ( $X_3$ ).

#### **2. Variabel *Intervening***

Merupakan variabel yang menghubungkan antara variabel independen dengan variabel dependen yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan namun tidak dapat diamati atau diukur. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja ( $Z$ ).

#### **3. Variabel Dependen**

Merupakan variabel yang dipengaruhi atau akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja ( $Y$ ).

### **3.5 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional penelitian adalah kegiatan mengelaborasi teori atau variabel penelitian sampai pada indikator-indikator dan unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan tentang variabel-variabel operasional sehingga dapat diamati atau diukur. Selanjutnya masing-masing variabel tersebut mempunyai definisi operasional sebagai berikut:

### **1. Kompensasi (X<sub>1</sub>)**

Menurut Milkovich & Newman (2005) mendefinisikan bahwa *compensation refers to all forms of financial returns and tangible services and benefits, employees receive as part of an employment relationship* (kompensasi mengacu pada semua wujud, dari imbalan keuangan serta jasa dan manfaat terukur yang karyawan terima sebagai bagian dari satu hubungan ketenagakerjaan). Kompensasi merupakan bentuk balas jasa dari perusahaan untuk karyawan dalam bentuk materil maupun non materil sebagai upah atas kontribusinya terhadap perusahaan

### **2. Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Menurut Lars Foldspang, *et al* (2014) dalam terjemahannya mengungkapkan Lingkungan kerja merupakan hal hal yang ada disekitar karyawan ketika sedang melakukan kegiatan produksi yang dapat mempengaruhi hasil dari produksi perusahaan yang melibatkan semua aspek tindakan dan reaksi terhadap tubuh dan pikiran karyawan.

### **3. Stres Kerja (X<sub>3</sub>)**

Menurut Fred Luthans (2011) dalam terjemahannya mengungkapkan bahwa Stres kerja adalah kondisi yang timbul dari interaksi karyawan dengan pekerjaan mereka dan ditandai dengan perubahan dalam diri seseorang yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka.

### **4. Kepuasan Kerja (Z)**

Fred Luthans (2011) dalam terjemahannya mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan

mereka memberikan hal-hal yang dipandang penting dan melibatkan reaksi, sikap kognitif, afektif, evaluatif, dan keadaannya adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang

## 5. Produktivitas Kerja (Y)

Menurut Wiliiam P Anthony *et al* (1996), “*Productivity as the change in unit labor coses, or how much each item costs to produce*” (produktivitas dapat didefinisikan sebagai perubahan dalam biaya unit tenaga kerja, atau seberapa banyak biaya tiap barang untuk di produksi). Sebuah perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila semakin sedikit biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang dan semakin tinggi produktivitas kerja.

### 3.6 Indikator dan Parameter

#### 1. Kompensasi ( $X_1$ )

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menurut Milkovich dan Newman (2005), indikator pengukuran kompensasi meliputi:

##### a. Kompensasi Langsung

1) *Base Wage* (upah dasar/gaji), merupakan sebuah refleksi nilai kerja atau keterampilan dan secara umum mengabaikan perbedaan yang disebabkan oleh individu karyawan.

- Memperoleh gaji atas pekerjaan setiap bulan secara tepat waktu.
- Memperoleh gaji yang sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional) Kabupaten Pekalongan

2) *Merit Pay* (bonus), pemberian kompensasi berdasarkan kebutuhan hidup karyawan yang meningkat dan dikarenakan meningkatnya keterampilan dan pengalaman karyawan itu sendiri.

- Mendapatkan bonus dari organisasi apabila telah menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

3) *Incentive* (insentif), menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan sebagai balas jasa yang memiliki prestasi melebihi standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

- Pemberian insentif sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku.
- Insentif diberikan kepada karyawan yang bekerja pada hari libur.

b. Kompensasi Tidak Langsung

1) *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.

- Kelayakan jumlah tunjangan asuransi kesehatan yang diterima karyawan.
- Tunjangan asuransi kesehatan meringankan beban biaya berobat.
- Adanya tunjangan asuransi jiwa yang diberikan oleh organisasi untuk menjamin keamanan bagi karyawan.

- Adanya tunjangan hari tua sesuai dengan masa kerja yang telah ditetapkan.
  - Adanya uang pensiun dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan yang telah melewati batas usia maksimum dalam bekerja di perusahaan.
- 2) *Work/Life Focus*, kompensasi yang diberikan terhadap karyawan yang dapat membantunya menjadi lebih baik.
- Adanya jam kerja yang fleksibel.
  - Memberikan pelatihan secara berkala untuk meningkatkan pengetahuan.
  - Pemberian skill diluar bidang pekerjaan.
- 3) *Allowances* (tunjangan), benefit tambahan yang diberikan kepada karyawan.
- Adanya tunjangan cuti sakit bagi karyawan.
  - Adanya tunjangan melahirkan bagi karyawan
  - Adanya tunjangan hari raya bagi setiap karyawan.

## **2. Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Menurut Lars Foldsgang, *et al* (2014), indikator Lingkungan Kerja dibagi menjadi 3, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikososial dan kesejahteraan lingkungan kerja.

### 1) Lingkungan kerja fisik

- Adanya pencahayaan atau lampu penerangan yang cukup
- Tata letak ruang yang memudahkan karyawan untuk bergerak

- Adanya sirkulasi udara yang baik
- Adanya tingkat kebersihan dalam lingkungan kerja
- Adanya kelancaran komunikasi yang baik kepada sesama karyawan
- Adanya tingkat kebisingan yang dapat mengganggu jalannya aktivitas kerja
- Temperatur atau suhu di ruangan kerja

#### 2) Lingkungan kerja psikososial

- Target yang harus dipenuhi
- Menyelesaikan pekerjaan sesuai standar perusahaan
- Memberikan target melebihi kemampuan
- Pekerjaan yang terlalu berat

#### 3) Kesejahteraan Lingkungan Kerja

- Laporan sakit tahunan
- Penyakit jangka panjang
- Usia pensiun rata-rata
- Penerima benefit selama tidak mampu bekerja
- Pekerjaan yang berkaitan dengan kecelakaan
- Kematian yang berhubungan dengan pekerjaan.

### 3. Stres Kerja ( $X_3$ )

Menurut Fred Luthans (2011), indikator stres kerja dibagi menjadi 4, kebijakan administrasi dan strategi, struktur dan desain organisasi, proses organisasi, dan kondisi kerja.

#### 1) Kebijakan administrasi dan strategi

- Pengurangan karyawan secara acak
  - Pemberian informasi pengurangan karyawan
  - Tekanan yang kompetitif
  - Sistem rotasi shift kerja
  - Waktu istirahat dalam kerja
  - Peraturan yang birokratis
  - Teknologi mutakhir
- 2) Struktur dan desain organisasi
- Sentralisasi
  - Konflik karyawan dalam 1 kelompok
  - Spesialisasi
  - Job description yang jelas dan tidak ambigu
  - Bersikap adil
  - Tidak ada kesempatan untuk maju
- 3) Proses organisasi
- Kontrol dari perusahaan
  - Teguran dari atasan
  - Timbal balik kinerja
  - Pembuatan keputusan yang terpusat
  - Kurangnya partisipasi dalam membuat keputusan
  - Sistem penilaian hukum
- 4) Kondisi kerja
- Area kerja

- Tingkat kebisingan
- Suhu
- Sirkulasi
- Bau yang menyengat
- Bahan beracun atau radiasi

#### **4. Kepuasan Kerja (Z)**

Menurut Fred Luthans (2011), indikator kepuasan kerja dibagi menjadi 6, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, kondisi kerja.

##### 1) Pekerjaan itu sendiri

- Pekerjaan menarik dan menantang
- Hasil pekerjaan
- Peraturan pekerjaan

##### 2) Gaji

- Sesuai dengan beban kerja
- Cukup untuk memenuhi kebutuhan
- Sesuai dengan harapan

##### 3) Promosi

- Peluang yang terbuka
- Ketentuan yang jelas

##### 4) Pengawasan

- Peran atasan
- Pekerjaan yang diberikan

- Sanksi

5) Rekan kerja

- Rekan kerja saling mendukung
- Rekan kerja memiliki satu tujuan

6) Kondisi kerja

- Fasilitas Transportasi
- Tempat Ibadah
- Halaman sekitar tempat kerja yang memadai

**5. Produktivitas Kerja (Y)**

1) Ability

- Program pelatihan
- Fasilitas penunjang
- Beasiswa pendidikan
- Edukasi kepada karyawan

2) Attitude

- Memberi motivasi
- Memiliki semangat dalam bekerja
- Memiliki rasa tanggung jawab
- Memiliki rasa tak acuh/peduli
- Memiliki rasa memiliki
- Hubungan dengan manajemen

### **3.7 Sumber dan Tehnik Pengumpulan Data**

#### **3.7.1 Sumber Data**

##### 1. Data Primer

Menurut Indriantoro dan Supomo (1999), data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti. Data primer diperoleh melalui pembagian atau penyebaran daftar pertanyaan (kuisisioner) yang diberikan kepada karyawan PT Sendi Pratama Pekalongan.

##### 2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi: Bahan-bahan yang berhubungan dengan topic penelitian yang diperoleh dari jurnal-jurnal yang sudah disebutkan dalam beberapa sub bab di awal bab 2 yang dapat dijadikan bahan untuk masukan untuk mendukung penelitian.

### **3.8 Tehnik Pengumpulan Data**

##### 1. Teknik kepustakaan (*library research*)

Yaitu salah satu tehnik penelitian kuantitatif. Tehnik ini adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca berbagai buku literatur yang berhubungan dengan pembahasan tesis ini. Dalam metode ini mendapat sumber berbagai buku atau dokumen dari perusahaan dan bukan terjun secara langsung.

##### 2. Teknik lapangan (*fieldresearch*)

Yaitu penelitian kuantitatif dimana peneliti mengamati dan berpartisipasi secara langsung dalam penelitian. Disini peneliti secara langsung berbicara dan mengamati para karyawan di PT Sendi Pratama melalui interaksi selama beberapa bulan, sehingga dapat diketahui mengenai harapan, keinginan, dan lain lain terhadap perusahaan. Teknik lapangan ini didukung dengan beberapa tehnik penunjang, diantaranya:

a. Kuesioner

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner/angket tertutup, dimana responden hanya memilih jawaban yang tersedia. Skala pengukuran yang digunakan dalam instrumen ini adalah skala likert.

Rosady (2003) mengatakan skala likert merupakan skala pengukuran yang pertama kali dikembangkan oleh Rensis Likert, dan sering disebut sebagai *methode of summated ratings*, yang berarti nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan itu dijumlahkan sehingga mencapai nilai total. Skala likert secara umum menggunakan peringkat lima angka penilaian yaitu;

Skala likert untuk variabel kompensasi, lingkungan kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan produktivitas kerja.

- 1) Sangat tidak setuju, skor 1
- 2) Tidak setuju, skor 2
- 3) Cukup setuju/netral, skor 3
- 4) Setuju, skor 4
- 5) Sangat setuju, skor 5

b. Teknik Dokumentasi

Salah satu teknik pengumpulan data yang tidak hanya mengukur sikap dari responden, namun juga merekam berbagai fenomena yang terjadi (situasi, kondisi). Terdapat 2 teknik dokumentasi, yaitu

1. *Participant Observation*

Peneliti secara langsung terlibat dalam kegiatan sehari hari, situasi yang diamati sumber data. Contoh : Peneliti ikut dalam kegiatan produksi sarung di PT Sendi Pratama.

2. *Non Participant Observation*

Peneliti tidak ikut secara langsung dalam kegiatan yang diamati. Peneliti hanya menempatkan dirinya sebagai pengamat dan mencatat peristiwa yang dianggap perlu. Contoh : Peneliti hanya meminta data dari bagian personalia, melihat hasil data tanpa mengetahui proses.

c. Tehnik Penelitian

Tehnik penelitian dilakukan dengan beberapa tahap. Berikut langkah langkah dalam penelitian Berdasarkan Prof. Dr. Suryana, M,Si (2010)

1. Observasi
2. Mengidentifikasi cakupan masalah
3. Membuat kerangka teoritik
4. Menyusun hipotesis
5. Menelaah konsep-konsep definisi operasional
6. Merancang penelitian

7. Mengumpulkan data
8. Menganalisis data
9. Menginterpretasi data
10. Mengembangkan teori

### 3.9 Uji Instrumen Penelitian

Pengujian terhadap instrumen penelitian harus dilakukan terlebih dahulu agar data yang diperoleh nantinya sesuai dengan tujuan awal dari penelitian. Adapun pengujiannya meliputi uji validitas dan uji realibilitas:

#### 3.9.1 Uji Validitas

Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur serta dapat mengungkap data dari varabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Teknik pengujian validitas instrumen adalah mengkorelasikan antara nilai nilai tiap butir-butir pelayanan dengan skor total. Teknik korelasi dalam penelitian ini memakai teknik korelasi *Product Moment* dari *Karl Pearson*, yang diformulasikan sebagai berikut (Arikunto, 1998):

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

Keterangan:

$r_{XY}$  = koefisien korelasi

$X$  = skor yang ada dibutir item

$Y$  = Total skor

$N$  = Jumlah subyek

Validitas setiap butir dapat diketahui dengan mengkorelasikan skor-skor yang ada pada butir, yang dimaksud dengan skor total. Kriteria pengambilan keputusan untuk menentukan valid jika  $r$  hitung sama dengan atau lebih besar dari  $r$  tabel pada taraf signifikansi 5%. Harga  $r$  hitung yang diperoleh lebih kecil dari harga  $r$  tabel pada taraf signifikansi 5% maka butir instrumen yang dimaksud tidak valid.

### 3.9.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana tingkat kepercayaan dari hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas yang tinggi adalah pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya. Tinggi rendahnya reliabilitas ditunjukkan oleh angka yang disebut sebagai Koefisien Reliabilitas. Metode yang digunakan untuk menguji keandalan alat ukur dalam penelitian ini adalah menggunakan metode Cronbach (Alpha Reliability Analysis). Berikut rumus Koefisien Alpha Cronbach ( $\alpha$ ).

$$r_1 = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_1^2}{S_1^2} \right\}$$

Dimana:

$r_1$  : Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

$k$  : Mean kuadrat antara subyek

$\sum S_1^2$  : Mean kuadrat kesalahan

$S_1^2$  : Variansi jumlah keseluruhan item

Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan pada

penelitian ini akan menggunakan rumus koefisien *Cronbach Alpha*. Nilai *Cronbach Alpha* pada penelitian ini akan digunakan nilai 0.6 dengan asumsi bahwa daftar pertanyaan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0.6$

### **3.10 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik. Uji asumsi klasik terdiri dari :

#### **3.10.1 Uji Multikolinieritas**

Ghozali (2006) menyatakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

- a. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0.90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas.

- c. Multikolonieritas dapat juga dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Jika ada *tolerance* lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak ada multikolonieritas.

### **3.10.2 Uji Heterokedastilitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas (Ghozali, 2006). Pada penelitian ini uji heterokedastisitas dengan menggunakan pendekatan grafik dan statistik melalui *scatter plot* tidak terjadi heterokedastisitas jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

### **3.10.3 Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Residual berdistribusi normal bila tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

### 3.11 Tehnik Pengolahan dan Analisis Data

#### 3.11.1 Analisis Regresi Linear Berganda

##### 1. Analisis Regresi Tahap I

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut (Situmorang, 2010):

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon_1$$

Keterangan:

Z : Kepuasan kerja

$b_1b_2b_3$  : Koefisien Regresi

a : Konstanta

$X_1$  : Kompensasi

$X_2$  : Lingkungan kerja

$X_3$  : Stres kerja

$\epsilon_1$  : *error*

##### 2. Analisis Regresi Tahap II (Analisis Jalur)

Menurut Kuncoro dan Riduan, analisis jalur merupakan bentuk terapan dari analisis multiregresi yang membantu memudahkan pengujian hipotesis dari hubungan-hubungan antar variabel yang cukup rumit. Dalam analisis jalur, korelasi antar variabel dihubungkan dengan parameter dari model yang dinyatakan dengan diagram jalur atau path diagram. Analisis jalur dalam penelitian ini dimana untuk menguji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja

dan stres kerja terhadap produktivitas kerja, dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4Z + \epsilon_2$$

Keterangan:

Y : Produktivitas kerja

X<sub>1</sub> : Kompensasi

X<sub>2</sub> : Lingkungan kerja

X<sub>3</sub> : Stres kerja

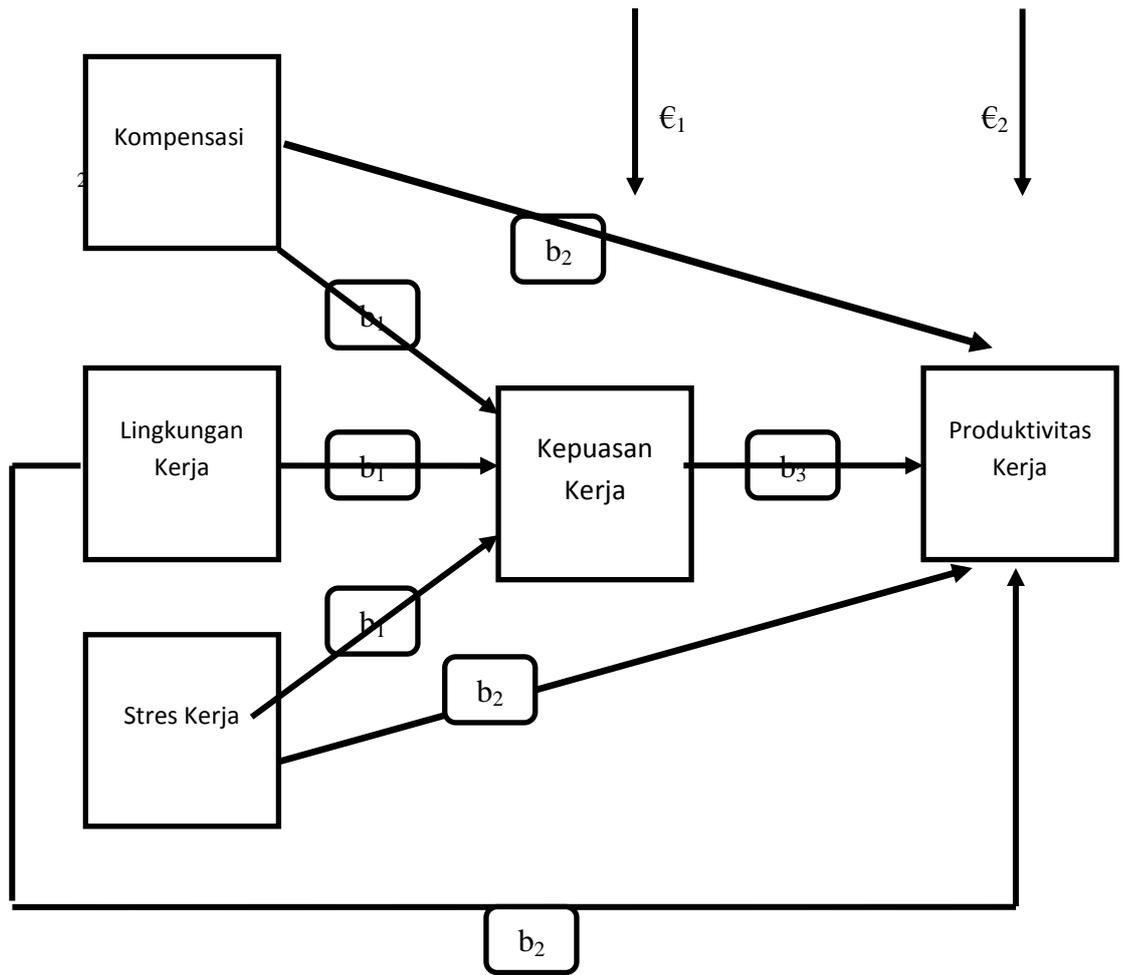
Z : Kepuasan kerja

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, b<sub>4</sub> : Koefisien Regresi

ε<sub>2</sub> : *Error*

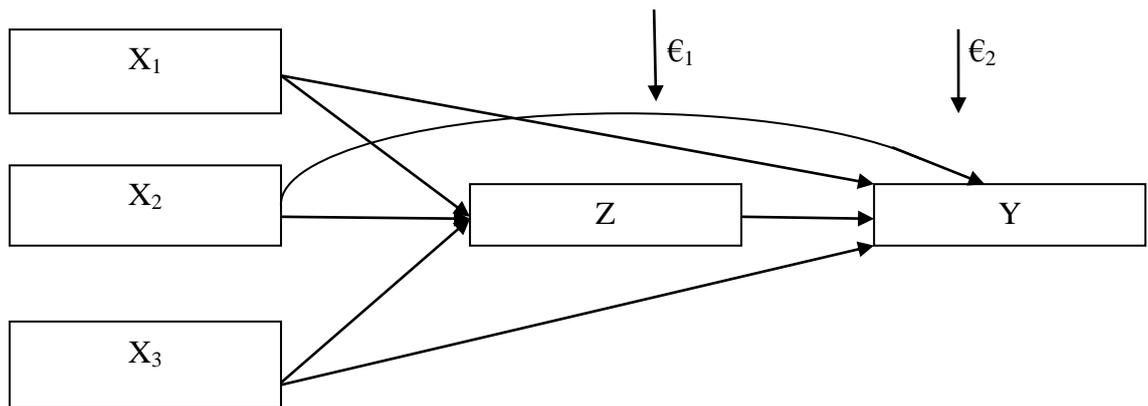
Analisis jalur melewati beberapa tahap. Berikut tahapan analisis jalur :

1. Menentukan model diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan antar variabel sebagai berikut:



Gambar diagram jalur

2. Membuat diagram jalur strukturalnya sebagai berikut :



### 3.12 Pengujian Hipotesis

#### 3.12.1 Uji $t$ (parsial)

Widarjono (2005), uji statistik  $t$  digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara individual dalam menerangkan variabel terikat. Jika nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas secara individual berpengaruh terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikan  $t$  lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas secara individual berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat

#### 3.13.2 Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini menggunakan koefisien determinasi *Adjusted-R<sup>2</sup>*. Koefisien determinasi *Adjusted-R<sup>2</sup>* menunjukkan persentase total variasi dari variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Nilai  $R^2$  menunjukkan bahwa variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen. Sebaliknya jika nilai  $R^2$  mendekati 0, maka variasi dari variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen.

#### 3.12.3 Uji Efek Mediasi

Truckman dalam hal ini menyatakan variabel intervening merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan variabel independen dan dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen,

sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2008).

Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur dapat menunjukkan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. Selanjutnya menurut Ghozali (2006), diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Dalam menggambarkan diagram jalur, yang perlu diperhatikan adalah anak panah berkepala satu merupakan hubungan regresi. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel tadi. Pada setiap variabel independen akan ada anak panah yang menuju ke variabel ini (mediasi) dan ini berfungsi untuk menjelaskan jumlah varian yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel lain.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan analisis hasil penelitian mengenai “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Karyawan (studi pada PT Sendi Pratama Pekalongan)”. Pembahasan analisis hasil penelitian ini dimulai dari analisis deskriptif (deskripsi variabel penelitian) dan kemudian dilanjutkan dengan analisis kuantitatif yaitu analisis Regresi Linier Model Jalur (*Path Analysis*) dan pengujian hipotesis.

Pada bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa pengumpulan data penelitian dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada responden penelitian yaitu seluruh karyawan PT Sendi Pratama Pekalongan. Dalam penelitian ini disebarkan 174 kuesioner dan yang dikembalikan sebanyak 171 eksemplar. Rincian perolehan kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat pada lampiran rekapitulasi data. Setelah data terkumpul, kemudian data diedit (*editing*), diberi kode (*coding*), dan ditabulasikan (*tabulating*). Untuk selanjutnya dianalisis dengan bantuan program statistik komputer *SPSS for Windows*.

#### **4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

##### **4.1.1 Hasil Uji Validitas Instrumen**

Berikut ini hasil uji validitas Variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja karyawan

**Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Kompensasi (X1),  
Lingkungan Kerja (X2), dan Stres Kerja (X3)**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Rxy</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Kompensasi	X1.1	0,939	0,126	Valid
	X1.2	0,634	0,126	Valid
	X1.3	0,650	0,126	Valid
	X1.4	0,939	0,126	Valid
	X1.5	0,333	0,126	Valid
	X1.6	0,39	0,126	Valid
	X1.7	0,503	0,126	Valid
	X1.8	0,650	0,126	Valid
	X1.9	0,393	0,126	Valid
	X1.10	0,939	0,126	Valid
	X1.11	0,939	0,126	Valid
	X1.12	0,275	0,126	Valid
	X1.13	0,939	0,126	Valid
	X1.14	0,340	0,126	Valid
	X1.15	0,939	0,126	Valid
	X1.16	0,939	0,126	Valid
	X1.17	0,939	0,126	Valid
Lingkungan Kerja	X2.1	0,304	0,126	Valid
	X2.2	0,318	0,126	Valid
	X2.3	0,360	0,126	Valid
	X2.4	0,313	0,126	Valid
	X2.5	0,318	0,126	Valid
	X2.6	0,377	0,126	Valid
	X2.7	0,304	0,126	Valid
	X2.8	0,377	0,126	Valid
	X2.9	0,216	0,126	Valid
	X2.10	0,421	0,126	Valid
	X2.11	0,323	0,126	Valid
	X2.12	0,304	0,126	Valid
	X2.13	0,360	0,126	Valid
	X2.14	0,313	0,126	Valid
	X2.15	0,377	0,126	Valid
	X2.16	0,216	0,126	Valid
	X2.17	0,304	0,126	Valid
Stres Kerja	X3.1	-0,357	0,126	Valid
	X3.2	-0,408	0,126	Valid
	X3.3	-0,275	0,126	Valid
	X3.4	0,418	0,126	Valid
	X3.5	0,442	0,126	Valid
	X3.6	0,213	0,126	Valid

X3.7	-0,212	0,126	Valid
X3.8	0,375	0,126	Valid
X3.9	-0,338	0,126	Valid
X3.10	-0,347	0,126	Valid
X3.11	0,246	0,126	Valid
X3.12	-0,343	0,126	Valid
X3.13	-0,366	0,126	Valid
X3.14	-0,349	0,126	Valid
X3.15	-0,408	0,126	Valid
X3.16	-0,216	0,126	Valid
X3.17	0,389	0,126	Valid
X3.18	-0,343	0,126	Valid
X3.19	0,410	0,126	Valid
X3.20	0,189	0,126	Valid
X3.21	-0,413	0,126	Valid
X3.22	0,275	0,126	Valid
X3.23	0,246	0,126	Valid
X3.24	-0,343	0,126	Valid
X3.25	-0,246	0,126	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017 (lampiran 3)

Dari Tabel 4.1 tersebut di atas dapat diketahui bahwa nilai  $r_{xy} > 0,126$ , sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja adalah valid. Sedangkan uji validitas variabel Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.2. berikut ini.

**Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Kepuasan Kerja (Z) dan Produktivitas Kerja (Y)**

Variabel	Indikator	Rxy	r-tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja	Z1	0,178	0,126	Valid
	Z2	0,421	0,126	Valid
	Z3	0,318	0,126	Valid
	Z4	0,328	0,126	Valid
	Z5	0,328	0,126	Valid
	Z6	0,217	0,126	Valid
	Z7	0,302	0,126	Valid
	Z8	0,840	0,126	Valid
	Z9	0,440	0,126	Valid

	Z10	0,421	0,126	Valid
	Z11	0,328	0,126	Valid
	Z12	0,318	0,126	Valid
	Z13	0,157	0,126	Valid
	Z14	0,217	0,126	Valid
	Z15	0,402	0,126	Valid
	Z16	0,302	0,126	Valid
Produktivitas Kerja	Y1	0,710	0,126	Valid
	Y2	0,479	0,126	Valid
	Y3	0,427	0,126	Valid
	Y4	0,285	0,126	Valid
	Y5	0,251	0,126	Valid
	Y6	0,279	0,126	Valid
	Y7	0,393	0,126	Valid
	Y8	0,488	0,126	Valid
	Y9	0,295	0,126	Valid
	Y10	0,190	0,126	Valid
	Y11	0,187	0,126	Valid
	Y12	0,248	0,126	Valid
	Y13	0,369	0,126	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017 (lampiran 3)

#### 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Berikut ini hasil uji Reliabilitas Variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja karyawan

**Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Kompensasi	0,937	$\geq 0,60$	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,937	$\geq 0,60$	Reliabel
Stres Kerja	0,933	$\geq 0,60$	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,836	$\geq 0,60$	Reliabel
Produktivitas Kerja	0,912	$\geq 0,60$	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 3)

Dari Tabel 4.3 tersebut di atas dapat diketahui bahwa koefisien *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$  sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item

pertanyaan pada variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja adalah reliabel.

## 4.2 Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 171 responden, maka dapat diidentifikasi mengenai karakteristik responden sebagai berikut:

#### 1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	121	70,8%
2	Perempuan	50	29,2%
Total		171	100,0%

Sumber: Data Primer Diolah, 2017 (Lampiran 2)

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki sebanyak 121 responden atau 70,8% dan perempuan sebanyak 50 responden atau 29,2%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Sendi Pratama Pekalongan berjenis kelamin laki-laki yang lebih banyak dibutuhkan untuk bekerja di pabrik sarung.

Responden dengan jenis kelamin dipilih karna responden laki laki mewakili semua pekerjaan utama di dalam perusahaan sehingga dapat dijadikan acuan data dalam kuisioner.

#### 4.2.2 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Analisa deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variabel yang diteliti. Dari hal ini, dapat diperoleh nilai rata-ratanya yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan stress kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.

Analisis data ini melalui 2 (dua) tahap, yaitu analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dari kelas interval dengan jumlah kelas sama dengan 5, sehingga dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}} \dots\dots\dots (5)$$

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Adapun kategori dari masing-masing interval adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Interval Skala**

<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>	<b>Kategori</b>
1,00 s/d 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Rendah
1,81 s/d 2,60	Tidak Baik	Rendah
2,61 s/d 3,40	Cukup	Cukup
3,41 s/d 4,20	Baik	Tinggi
4,21 s/d 5,00	Sangat Baik	Sangat Tinggi

Sumber: Berdasarkan Skala Likert

## 1. Variabel Kompensasi

Berikut ini hasil penilaian responden terhadap kompensasi:

**Tabel 4.6 Penilaian Responden terhadap Kompensasi**

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
<b>Kompensasi Langsung</b>			
1	Perusahaan selalu tepat waktu dalam membayar gaji karyawan/karyawati	3,53	Baik
2	Perusahaan tidak pernah membayar gaji lebih dari tanggal seperti yang telah ditetapkan sebelumnya (misalnya, tanggal gajian adalah tanggal merah, perusahaan membayar gaji sebelum tanggal merah/tanggal gajian)	3,57	Baik
3	Gaji yang saya terima telah sesuai dengan UMR Kabupaten Pekalongan Tahun 2017 (Rp.1.583.697)	3,95	Baik
4	Perusahaan memberikan uang bonus bagi karyawan/karyawati yang dapat bekerja melebihi target pekerjaan yang telah ditentukan	3,53	Baik
5	Perusahaan memberikan insentif berupa uang lembur kepada karyawan/karyawati apabila bekerja melebihi jam kerja yang telah ditentukan	3,93	Baik
6	Perusahaan memberikan uang insentif kepada karyawan/karyawati yang bekerja pada hari raya/hari libur tertentu	3,99	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,75</b>	<b>Baik</b>
<b>Kompensasi Tidak Langsung</b>			
7	Perusahaan memberikan jaminan kesehatan bagi karyawan/karyawati beserta keluarganya	4,01	Baik
8	Biaya jaminan kesehatan yang sebagian kecil dipotongkan dari gaji karyawan/karyawati dan sebagian besar di tanggung perusahaan, sesuai dengan fasilitas dan layanan kesehatan yang diterima oleh karyawan	3,95	Baik
9	Perusahaan mengikutsertakan karyawan/karyawati dalam program asuransi jiwa yang diterbitkan oleh pemerintah	3,99	Baik
10	Perusahaan memberikan dan mengikutsertakan karyawan/karyawati uang tunjangan hari tua yang diterbitkan oleh pemerintah	3,53	Baik
11	Karyawan/karyawati mendapat uang pensiun dari perusahaan apabila telah melewati batas usia maksimum dalam bekerja di perusahaan	3,53	Baik
12	Karyawan/karyawati diperbolehkan bertukar	3,99	Baik

	shift dengan karyawan lain, dengan sepengetahuan perusahaan		
13	Perusahaan memberikan pelatihan bagi karyawan/karyawati baru maupun lama	3,53	Baik
14	Perusahaan memberikan pengarahan yang jelas bagi karyawan/karyawati yang baru bekerja dalam perusahaan	4,08	Baik
15	Perusahaan memberikan tunjangan bagi karyawati yang sedang cuti melahirkan	3,53	Baik
16	Perusahaan memberikan tunjangan bagi karyawan/karyawati yang sedang cuti sakit	3,53	Baik
17	Karyawan/karyawati mendapat tunjangan hari raya berupa uang maupun bingkisan	3,53	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,75</b>	<b>Baik</b>
<b>Rerata Keseluruhan</b>		<b>3,75</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2017. Lampiran 4

Dari 171 responden yang diambil sebagai sampel diketahui kebanyakan responden menilai kompensasi di PT. Sendi Pratama Pekalongan secara keseluruhan Baik (Mean 3,75). Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi di PT Sendi Pratama Pekalongan dirasakan responden baik, sesuai dengan kontribusi dan kualifikasi karyawan terhadap perusahaan. Rata rata sama sama sebesar (Mean 3,75) Baik. Pada indikator “Kompensasi Langsung”, karyawan menunjukkan bahwa responden merasa tunjangan hari tua, tunjangan melahirkan, tunjangan sakit, uang pensiun, dan pelatihan bagi karyawan baru dirasa belum sesuai dengan yang diharapkan karyawan. Sedangkan pada indikator “Kompensasi langsung”, juga memiliki rata rata yaitu sebesar (Mean 3,75) Baik, berupa uang insentif kepada karyawan/karyawati yang bekerja pada hari raya/hari libur tertentu mengindikasikan bahwa responden merasa perusahaan tempat mereka bekerja telah memberikan kompensasi yang sesuai seperti yang di harapkan oleh karyawan.

## 2. Lingkungan Kerja

Berikut ini hasil penilaian responden terhadap lingkungan kerja:

**Tabel 4.7 Penilaian Responden terhadap Lingkungan Kerja**

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
<b>Lingkungan Kerja Fisik</b>			
1	Tempat kerja saya memiliki pencahayaan yang cukup, baik itu cahaya matahari maupun cahaya lampu	3,99	Baik
2	Tempat kerja saya memiliki ruang gerak yang cukup sehingga leluasa dalam bekerja	3,76	Baik
3	Sirkulasi udara di tempat kerja saya baik dan tidak pengap	3,83	Baik
4	Tempat kerja saya bersih dan tertata	3,61	Baik
5	Karyawan/karyawati dapat mendengar dan berkomunikasi dengan jelas kepada sesama karyawan	3,76	Baik
6	Pendengaran karyawan tidak terganggu akibat suara yang dihasilkan mesin di area kerja	3,95	Baik
7	Perusahaan melengkapi area bekerja dengan “ <i>exhaust fan</i> ” untuk mengurangi suhu ruangan yang tinggi	3,99	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,84</b>	Baik
<b>Lingkungan Kerja Psikososial</b>			
8	Target yang diberikan perusahaan kepada karyawan/karyawati sudah sesuai dengan beban kerja	3,95	Baik
9	Adanya semangat kerja yang diberikan kepada sesama karyawan	3,81	Baik
10	Sesama karyawan/karyawati melakukan <i>sharing</i> secara terbuka terkait masalah pekerjaan	3,18	Cukup
11	Karyawan diberikan tambahan pekerjaan dalam 1 shift	3,92	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,71</b>	Baik
<b>Kesejahteraan Lingkungan Kerja</b>			
12	Karyawan/karyawati melaporkan hasil “ <i>medical checkup</i> ” mereka kepada perusahaan setiap tahun	3,99	Baik
13	Perusahaan mengambil tindakan/keringanan kerja bagi karyawan/karyawati yang memiliki penyakit jangka panjang	3,83	Baik
14	Perusahaan menetapkan batas maksimum kerja/usia pensiun bagi karyawan/karyawati	3,61	Baik

15	Perusahaan memberikan bantuan kepada karyawan/karyawati yang sedang tidak mampu bekerja karena sakit atau kecelakaan	3,95	Baik
16	Perusahaan meminimalisir penggunaan alat-alat yang dapat membahayakan keselamatan jiwa karyawan/karyawati	3,81	Baik
17	Perusahaan memberikan santuan kepada karyawan/karyawati yang mengalami kematian akibat kecelakaan kerja	3,99	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,86</b>	Baik
<b>Rerata Keseluruhan</b>		<b>3,80</b>	

Sumber: Data Primer Diolah, 2017. Lampiran 4

Dari 171 responden yang diambil sebagai sampel diketahui kebanyakan responden menilai lingkungan kerja di PT. Sendi Pratama Pekalongan secara keseluruhan Baik (Mean 3,80). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di PT Sendi Pratama Pekalongan dirasakan responden baik, sesuai dengan harapan dan keinginan karyawan terhadap perusahaan. Rata rata tertinggi (Mean 3,86) Baik. Terdapat pada Indikator “Kesejahteraan Lingkungan Kerja” berupa karyawan melaporkan hasil medical check up mereka kepada perusahaan setiap tahun dan pemberian santuan kepada karyawan/karyawati yang mengalami kematian akibat kecelakaan kerja, mengindikasikan bahwa responden merasa perusahaan tempat mereka bekerja telah memberikankesejahteraan seperti yang di harapkan oleh karyawan. Sedangkan pada indikator “Lingkungan kerja Psikososial”, memiliki rata rata terendah yaitu sebesar (Mean 3,71) Baik, menunjukkan bahwa responden merasa “perusahaan memberikan target yang harus dipenuhi karyawan melebihi kemampuan karyawan dalam 1 shift”dirasa belum sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

### 3. Stress Kerja

Berikut ini hasil penilaian responden terhadap stres kerja:

**Tabel 4.8 Penilaian Responden terhadap Stres Kerja**

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
<b>Kebijakan Administrasi dan Strategi</b>			
1	Perusahaan melakukan pengurangan karyawan (PHK) secara acak	3,62	Tinggi
2	Perusahaan memberikan informasi mengenai perampangan karyawan (PHK) jauh-jauh hari sebelumnya	3,51	Tinggi
3	Perusahaan memberikan tekanan kepada karyawan/karyawati agar mampu bersaing dengan perusahaan lain	3,73	Tinggi
4	Perusahaan menetapkan rotasi shift kerja yang baik dan terstruktur bagi karyawan/karyawati	2,40	Rendah
5	Karyawan/karyawati dapat beristirahat dengan cukup walaupun bekerja dalam sistem shift	2,43	Rendah
6	Perusahaan menetapkan aturan yang dapat diterima dan tidak merugikan karyawan/karyawati	2,19	Rendah
7	Pengarahan tentang penggunaan mesin teknologi baru membuat karyawan merasa stress	3,44	Tinggi
<b>Rerata</b>		<b>3,04</b>	Cukup
<b>Struktur dan Desain Organisasi</b>			
8	Perusahaan memutuskan suatu peraturan/keputusan secara terpusat disepakati bersama	2,35	Rendah
9	Perusahaan mampu mengkondisikan karyawan agar terhindar dari konflik dalam 1 kelompok	2,27	Rendah
10	Perusahaan membeda bedakan karyawan satu dengan karyawan lainnya	3,42	Tinggi
11	Karyawan/karyawati dapat memahami dan menjalankan tugas yang diberikan dari perusahaan	2,26	Rendah
12	Perusahaan menganak tirikan satu kelompok karyawan dengan kelompok karyawan lain yang dapat menyebabkan konflik	3,42	Tinggi
13	Perusahaan tidak memberikan kesempatan untuk maju kepada karyawan/karyawati dalam berkarir	3,46	Tinggi
<b>Rerata</b>		<b>2,86</b>	Cukup
<b>Proses Organisasi</b>			
14	Perusahaan melakukan pengecekan terhadap pekerjaan karyawan/karyawati	3,43	Tinggi

15	Perusahaan menegur karyawan yang telah melakukan kesalahan dalam pekerjaannya	3,51	Tinggi
16	Karyawan/karyawati tidak memperoleh apresiasi yang tinggi dari perusahaan karena kerja mereka yang memuaskan	3,72	Tinggi
17	Perusahaan membuat suatu keputusan dengan tegas dan tidak simpang siur	2,36	Rendah
18	Perusahaan kurang melibatkan karyawan/karyawati dalam memutuskan suatu kebijakan dalam perusahaan	3,42	Tinggi
19	Karyawan/karyawati diberi teguran/sanksi yang ringan terlebih dahulu setelah melakukan kesalahan	2,37	Rendah
<b>Rerata</b>		<b>3,14</b>	Cukup
<b>Kondisi Kerja</b>			
20	Perusahaan memiliki area kerja yang cukup untuk menampung karyawan/karyawati	2,16	Rendah
21	Suasana area kerja saya memiliki tingkat kebisingan yang tinggi	3,50	Tinggi
22	Suhu di area kerja saya tinggi dan pengap	3,73	Tinggi
23	Area kerja saya memiliki sirkulasi udara yang cukup baik	2,26	Rendah
24	Area kerja saya terkontaminasi dengan bau yang menyengat dan dapat mengganggu saluran pernafasan karyawan/karyawati	3,42	Tinggi
25	Karyawan/karyawati tidak disediakan alat berupa masker untuk mengurangi kontak langsung dengan bau ataupun debu	3,74	Tinggi
<b>Rerata</b>		<b>3,16</b>	Cukup
<b>Rerata Keseluruhan</b>		<b>3,05</b>	Cukup

Sumber: Data Primer Diolah, 2017. Lampiran 4

Dari 171 responden yang diambil sebagai sampel diketahui kebanyakan responden menilai stres kerja di PT. Sendi Pratama Pekalongan secara keseluruhan Cukup (Mean 3,05). Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja di PT Sendi Pratama Pekalongan dirasakan responden cukup, yang mana karyawan merasa stres kerja berada di level menengah. Rata rata tertinggi (Mean 3,16) cukup. Terdapat pada Indikator “kondisi kerja” menunjukkan bahwa responden merasa suhu di area kerja, sirkulasi udara di area kerja dan

alat berupa masker yang bisa menghindarkan karyawan dari debu dan bau saat bekerja dirasa menjadi faktor yang penting mempengaruhi stres pada karyawan. Ini mengindikasikan bahwa kondisi kerja dalam perusahaan masih jauh dari harapan karyawan supaya terhindar dari stres kerja. Sedangkan pada indikator “struktur dan desain organisasi”, memiliki rata-rata terendah yaitu sebesar (Mean 2,86) Cukup, berupa perusahaan memutuskan suatu peraturan/keputusan secara terpusat disepakati bersama dan Perusahaan mampu mengkondisikan karyawan agar terhindar dari konflik dalam 1 kelompok, mengindikasikan bahwa karyawan merasa perusahaan mampu menghindarkan mereka dari stres kerja.

#### 4. Kepuasan Kerja

Berikut ini hasil penilaian responden terhadap kepuasan kerja:

**Tabel 4.9 Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja**

No	Item Variabel	Mean	Kategori
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>			
1	Pekerjaan yang diberikan kepada saya menarik dan menantang	4,15	Baik
2	Saya merasa puas dengan hasil pekerjaan	3,18	Cukup
3	Saya puas dengan peraturan pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan saat ini	4,08	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,80</b>	<b>Baik</b>
<b>Gaji</b>			
4	Saya puas dengan gaji saat ini karena sesuai dengan beban kerja	3,94	Baik
5	Gaji saya sudah sesuai untuk mencukupi keperluan harian	3,94	Baik
6	Gaji yang saya terima besarnya sudah sesuai dengan harapan	4,10	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,99</b>	<b>Baik</b>
<b>Promosi</b>			
7	Perusahaan memberikan peluang promosi jabatan bagi karyawan/karyawati secara terbuka	4,01	Baik
8	Perusahaan mempunyai ketentuan yang jelas dalam peningkatan karir karyawan	3,57	Baik

<b>Rerata</b>		<b>3,79</b>	<b>Baik</b>
<b>Pengawasan</b>			
9	Saya puas dalam bekerja karena atasan ikut membantu mengawasi pekerjaan	3,78	Baik
10	Saya puas dengan pekerjaan yang ditentukan oleh atasan	3,18	Cukup
11	Karyawan/karyawati diberi teguran/sanksi yang ringan terlebih dahulu setelah melakukan kesalahan	3,94	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,63</b>	<b>Baik</b>
<b>Rekan Kerja</b>			
12	Saya puas karena dapat bekerja sama dengan rekan kerja di perusahaan	4,08	Baik
13	Rekan kerja saya memiliki satu tujuan yang sama dalam menyelesaikan pekerjaan	4,14	Baik
<b>Rerata</b>		<b>4,11</b>	<b>Baik</b>
<b>Kondisi Kerja</b>			
14	Perusahaan memberikan fasilitas berupa bus antar jemput karyawan setiap pagi dan malam hari	4,10	Baik
15	Adanya tempat ibadah yang bersih dan nyaman	3,89	Baik
16	Adanya area parkir kendaraan yang luas dan bisa di jadikan area serbaguna bagi karyawan	4,01	Baik
<b>Rerata</b>		<b>4,00</b>	<b>Baik</b>
<b>Rerata keseluruhan</b>		<b>3,88</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2017. Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 4.12 dari 171 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sendi Pratama secara keseluruhan, Baik (Mean 3,88). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di PT Sendi Pratama Pekalongan dirasakan responden baik, sesuai dengan kontribusi dan kualifikasi karyawan terhadap perusahaan. Rata rata tertinggi (Mean 4,11) Baik. Terdapat pada indikator “Rekan Kerja”, beruparekan kerja yang dapat bekerja sama di dalam perusahaan dan rekan kerja yang memiliki satu tujuan untuk menyelesaikan pekerjaan, mengindikasikan bahwa responden merasa puas dengan rekan kerja yang ada sehingga dapat memberikan efek puas dalam bekerja di dalam perusahaan.

Sedangkan pada indikator “Pengawasan”, memiliki rata rata terendah yaitu sebesar (Mean 3,63) Baik, menunjukkan bahwa responden merasa pekerjaan yang diberikan atasan dirasa belum sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

## 5. Produktifitas Kerja

Berikut ini hasil penilaian responden terhadap produktifitas kerja:

**Tabel 4.10 Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja**

No	Item Variabel	Mean	Keterangan
<b>Ability</b>			
1	Perusahaan memberikan pelatihan secara berkala bagi karyawan/karyawati	3,25	Cukup
2	Seluruh karyawan/karyawati diwajibkan mengikuti pelatihan yang disediakan oleh perusahaan	3,29	Cukup
3	Karyawan/Karyawati diperbolehkan mengasah kemampuan mereka dengan seijin perusahaan	3,38	Cukup
4	Perusahaan memfasilitasi karyawan/karyawati yang ingin belajar dalam divisi lain dari posisi mereka dengan harapan karyawan dapat “multitasking”	3,28	Cukup
5	Perusahaan menyediakan alat-alat penunjang pekerjaan karyawan/karyawati secara lengkap	3,77	Baik
6	Perusahaan memberikan beasiswa kepada karyawan/karyawati yang ingin melanjutkan kuliah sambil bekerja	3,18	Cukup
7	Perusahaan memberikan perlindungan berupa alat yang harus dikenakan oleh karyawan/karyawati maupun edukasi mengenai cara mengoperasikan mesin	3,75	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,41</b>	<b>Baik</b>
<b>Attitude</b>			
8	Perusahaan selalu memberikan motivasi dan semangat kepada karyawannya untuk bekerja lebih baik secara berkala	3,65	Baik
9	Karyawan/karyawati memiliki semangat kerja yang tinggi	3,89	Baik
10	Karyawan/Karyawati memiliki tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaannya	3,96	Baik
11	Karyawan/karyawati merasa peduli dengan kondisi area kerja	3,68	Baik
12	Saya mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan	3,72	Baik

13	Karyawan/karyawati dapat memelihara kerja sama yang baik dengan manajemen perusahaan	3,78	Baik
<b>Rerata</b>		<b>3,78</b>	<b>Baik</b>
<b>Rerata Keseluruhan</b>		<b>3,58</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2017. Lampiran 4

Dari 171 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Produktivitas Kerja Karyawan PT. Sendi Pratama secara keseluruhan, Baik (Mean 3,58). Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja di PT Sendi Pratama Pekalongan dirasakan responden baik, sesuai dengan harapan dan keinginan dari perusahaan. Rata rata tertinggi (Mean 3,78) Baik. Terdapat pada indikator “Attitude”, berupa Karyawan yang memiliki tanggung jawab tinggi terhadap pekerjaannya, karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi, mengindikasikan bahwa responden mempunyai attitude yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya, karena attitude berhubungan dengan moral, motivasi, sikap yang tumbuh dari diri karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya, setelah apa yang di berikan oleh perusahaan kepada mereka. Sedangkan pada indikator “Ability”, memiliki rata rata terendah yaitu sebesar (Mean 3,41) Baik, menunjukkan bahwa responden merasa Perusahaan memberikan beasiswa kepada karyawan/karyawati yang ingin melanjutkan kuliah sambil bekerja, pelatihan secara berkala yang diberikan oleh perusahaan dirasa belum sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

### 4.3. Analisis Kuantitatif

Hasil analisis kuantitatif penelitian ini dapat dilihat dari penjelasan berikut:

#### 4.3.1 Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Residual berdistribusi normal bila tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* sebagai berikut:

**Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test***

Variabel	Sig.	Level of Significant	Keterangan
Residual1	0,607	0,05	Normal
Residual2	0,345	0,05	Normal

Sumber: Data Primer Diolah. Lampiran 6

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* di atas terlihat bahwa nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

##### 2. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2006) menyatakan bahwa uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi,

maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut:

Jika  $VIF > 10$ , maka  $H_0$  ditolak

Jika  $VIF < 10$ , maka  $H_0$  diterima

Hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF sebagai berikut:

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas dengan Metode VIF**

Variabel	VIF	Nilai Kritis	Keterangan
Kompensasi ( $X_1$ )	1,329	10	Tidak ada multikolinearitas
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	1,298	10	Tidak ada multikolinearitas
Stres ( $X_3$ )	1,166	10	Tidak ada multikolinearitas
Kompensasi ( $X_1$ )	1.835	10	Tidak ada multikolinearitas
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	1,424	10	Tidak ada multikolinearitas
Stres ( $X_3$ )	1,195	10	Tidak ada multikolinearitas
Kepuasan Kerja ( $Z$ )	2,007	10	Tidak ada multikolinearitas

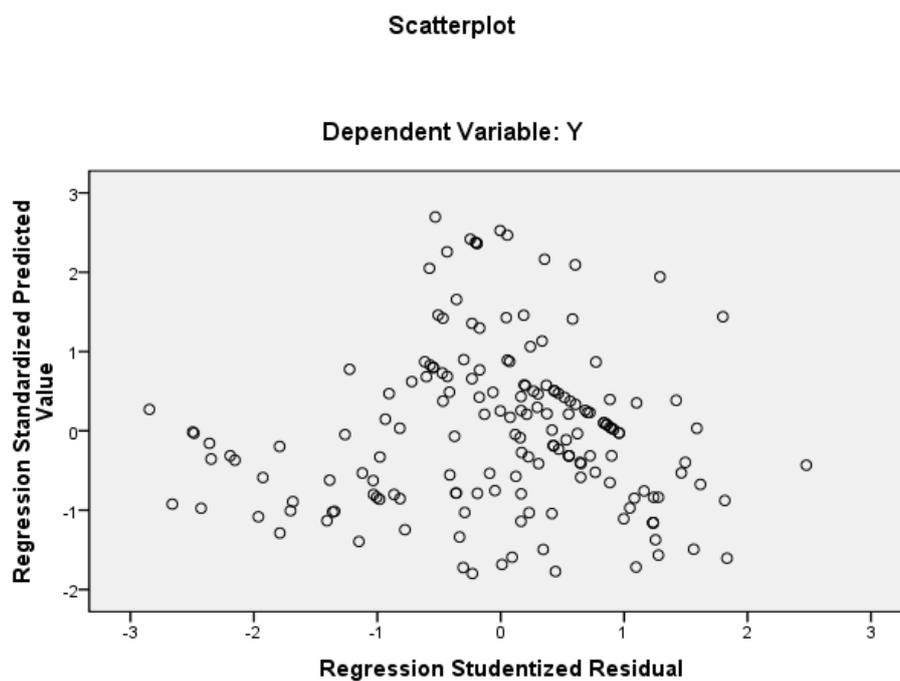
Sumber: Data Primer Diolah, 2017. Lampiran 6

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF, nilai  $VIF < 10$ , artinya bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas, sehingga tidak membiaskan interpretasi hasil analisis regresi.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model

regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas (Ghozali, 2006). Pada penelitian ini uji heterokedastisitas dengan menggunakan pendekatan grafik yaitu uji *Scatterplot*. Dikatakan uji heterokedastisitas terpenuhi jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil uji heteroskedastisitas dengan *Scatterplot* sebagai berikut:



**Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan *Scatterplot***

Berdasarkan dari gambar diatas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heterokedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heterokedastisitas terpenuhi.

### 4.3.2 Analisis Regresi Linier

#### 1. Hasil Analisis Regresi Linier Model Jalur 1

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Model Jalur. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Berikut ini Tabel 4.13 hasil Regresi Linier Model Jalur dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*):

**Tabel 4.13 Hasil Regresi Linier Model Jalur Metode OLS**

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	t-hitung	Probabilitas
Konstanta	2,632		4,915	0,000
Kompensasi (X <sub>1</sub> )	0,380	0,502	7,975	0,000
Lingkungan Kerja(X <sub>2</sub> )	0,184	0,250	4,020	0,000
Stres Kerja (X <sub>3</sub> )	-0,289	-0,121	-2,043	0,043
R <sup>2</sup>	: 0,502			
Adjusted R <sup>2</sup>	: 0,493			
F-statistik	: 56,079	Sig. = 0,000		
N	: 171			
Variabel Dependen (Z): Kepuasan Kerja				

Sumber: Data Primer Diolah, 2017. Lampiran 5

#### 2. Persamaan Regresi Linier

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS 16.0 for Windows* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$Z = 2,632 + 0,380X_1 + 0,184X_2 - 0,289X_3$$

Pada persamaan di atas menunjukkan pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah:

- a. Konstanta = 2,632

Konstanta sebesar 2,632, artinya, jika kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan stress kerja ( $X_3$ ) tidak mengalami perubahan, maka kepuasan kerja ( $Z$ ) karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan akan sebesar 2,632.

- b. Koefisien regresi Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja = 0,380

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika kompensasi ( $X_1$ ) meningkat, maka kepuasan kerja ( $Z$ ) karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- c. Koefisien regresi Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja = 0,184.

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika lingkungan kerja ( $X_2$ ) meningkat, maka kepuasan kerja ( $Z$ ) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- d. Koefisien regresi Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja = -0,286.

Koefisien regresi negatif artinya, jika stres kerja ( $X_3$ ) meningkat, maka kepuasan kerja ( $Z$ ) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan akan menurun dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

### **3. Pengujian Hipotesis (Uji t)**

- a. Pengujian Pengaruh Variabel Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

$H_1$ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{hitung} = 0,000$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,000) < Level\ of\ Significant (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

- b. Pengujian Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

$H_2$ : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{hitung} = 0,000$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,000) < Level\ of\ Significant (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

- c. Pengujian Pengaruh Variabel Stres Kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

$H_3$ : Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{hitung} = 0,043$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,043) < Level\ of\ Significant (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa

variabel Stres Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

#### 4. Pengujian $R^2$ (Koefisien Determinasi)

$R^2$  (Koefisien Determinasi) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen. Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi) mempunyai *range* antara 0-1. Semakin besar  $R^2$  mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh  $R^2$  (Koefisien Determinasi) sebesar 0,502 artinya variabel Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan dapat dijelaskan oleh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja secara serentak sebesar 50,2%, sedangkan sisanya sebesar 49,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

#### 4.3.3 Hasil Analisis Regresi Linier Model Jalur 2

Hasil analisis regresi linier model jalur 2 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Regresi Linier Model Jalur Metode OLS**

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	t-hitung	Probabilitas
Konstanta	1,426		1,652	0,100
Kompensasi ( $X_1$ )	0,176	0,155	2,092	0,038
Lingkungan Kerja( $X_2$ )	0,490	0,443	6,778	0,000
Stres Kerja ( $X_3$ )	-0,452	-0,126	-2,098	0,037
Kepuasan Kerja (Z)	0,256	0,172	2,214	0,028
$R^2$	: 0,503			
Adjusted $R^2$	: 0,491			
F-statistik	: 41,978	Sig. = 0,000		
N	: 171			
Variabel Dependen (Y): Produktivitas Kerja				

Sumber: Data Primer Diolah, 2017. Lampiran 5

## 1. Persamaan Regresi Linier

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS 16.0 for Windows* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,426 + 0,176 + 0,490X_2 - 0,452X_3 + 0,258Z$$

Pada persamaan di atas menunjukkan pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah:

- a. Konstanta = 1,426

Konstanta sebesar 1,426 artinya, jika kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan stress kerja ( $X_3$ ) dan kepuasan kerja ( $Z$ ) tidak mengalami perubahan, maka produktivitas kerja ( $Y$ ) karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan akan sebesar 1,426.

- b. Koefisien regresi Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja = 0,176.

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika kompensasi ( $X_1$ ) meningkat, maka Produktivitas Kerja ( $Y$ ) karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- c. Koefisien regresi Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja = 0,490.

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika lingkungan kerja ( $X_2$ ) meningkat, maka Produktivitas Kerja ( $Y$ ) Karyawan pada PT. Sandi

Pratama Pekalongan akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- d. Koefisien regresi Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja = -0,452.

Koefisien regresi negatif artinya, jika stres kerja ( $X_3$ ) meningkat, maka Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan akan menurun dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- e. Koefisien regresi Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja = 0,258.

Koefisien regresi positif artinya, jika kepuasan kerja (Z) meningkat, maka Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

## 2. Pengujian Hipotesis (Uji t)

- a. Pengujian Pengaruh Variabel Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

$H_4$ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{hitung} = 0,038$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,038) < Level\ of\ Significant (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

- b. Pengujian Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

H<sub>5</sub>: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{\text{hitung}} = 0,000$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{Level of Significant} (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

- c. Pengujian Pengaruh Variabel Stres Kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

H<sub>6</sub>: Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{\text{hitung}} = 0,037$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,037) < \text{Level of Significant} (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Stres Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

- d. Pengujian Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

H<sub>7</sub>: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{\text{hitung}} = 0,028$ . Berdasarkan hasil olah

data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,028) < *Level of Significant* (0,05), maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y) Karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan.

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

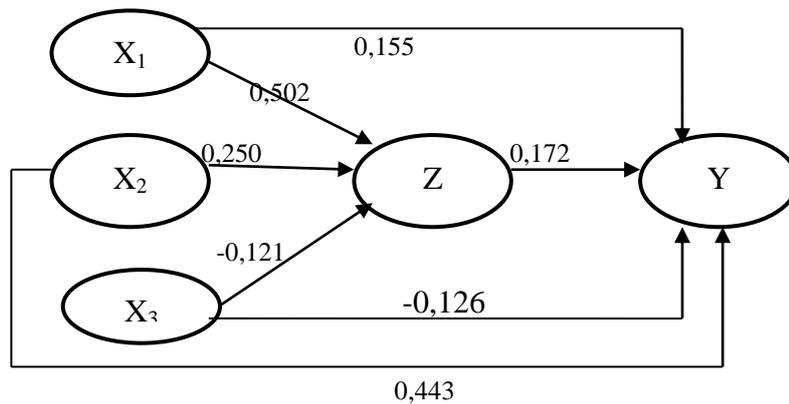
$R^2$  (Koefisien Determinasi) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen. Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi) mempunyai *range* antara 0-1. Semakin besar  $R^2$  mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh  $R^2$  (Koefisien Determinasi) sebesar 0,503 artinya variabel Produktivitas Kerja karyawan pada PT. Sandi Pratama Pekalongan dapat dijelaskan oleh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja secara serentak sebesar 50,3%, sedangkan sisanya sebesar 49,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

### 4. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur

*Path Analysis* atau Analisis Jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2006).

Hasil analisis regresi ke dalam model konseptual sebagai berikut:



**Gambar 4.2 Gambar Model Analisis Jalur**

### Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung merupakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tanpa dimoderatori oleh variabel lainnya. Berikut adalah analisis pada pengaruh langsung:

- a. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z = 0,502$$

- b. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z = 0,250$$

- c. Pengaruh variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja

$$X_3 \rightarrow Z = -0,121$$

- d. Pengaruh variabel kompensasi terhadap produktivitas kerja

$$X_1 \rightarrow Y = 0,155$$

- e. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0,443$$

- f. Pengaruh variabel stres kerja terhadap produktivitas kerja

$$X_3 \rightarrow Y = -0,126$$

g. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja

$$Z \rightarrow Y = 0,172$$

### **Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh tidak langsung merupakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dimoderatori oleh variabel lainnya. Berikut adalah analisis pada pengaruh tidak langsung:

a. Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,502 \times 0,172) = 0,086$$

b. Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,250 \times 0,172) = 0,043$$

c. Pengaruh stres terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

$$X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y = (-0,121 \times 0,172) = -0,021$$

### **Kesimpulan:**

a. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Z$ ).

$H_3$ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh koefisien regresi Kompensasi langsung sebesar 0,155 koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $(0,502 \times 0,172) = 0,086$ . Oleh karena koefisien langsung lebih besar dari koefisien tidak langsung, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya

adalah langsung dengan kata lain Kompensasi berpengaruh langsung terhadap Produktivitas Kerja

- b. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).

$H_9$ : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh koefisien regresi Lingkungan Kerja langsung sebesar 0,443, koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $(0,250 \times 0,172) = 0,043$ . Oleh karena koefisien langsung lebih besar dari koefisien tidak langsung, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.

- c. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Stres Kerja ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas Kerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).

$H_{10}$ : Stres Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh koefisien regresi Stres Kerja langsung sebesar -0,126, koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $(-0,121 \times 0,172) = -0,021$ . Oleh karena koefisien tidak langsung lebih besar dari koefisien langsung, maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah tidak

langsung dengan kata lain Stres Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja

**Tabel 4.15 Ringkasan Hipotesis**

Hipotesis	Variabel	Keterangan
H <sub>1</sub>	X <sub>1</sub> -Z	Ha diterima
H <sub>2</sub>	X <sub>2</sub> - Z	Ha diterima
H <sub>3</sub>	X <sub>3</sub> -Z	Ha diterima
H <sub>4</sub>	X <sub>1</sub> -Y	Ha diterima
H <sub>5</sub>	X <sub>2</sub> - Y	Ha diterima
H <sub>6</sub>	X <sub>3</sub> -Y	Ha diterima
H <sub>7</sub>	Z-Y	Ha diterima
H <sub>8</sub>	X <sub>1</sub> -Z-Y	Ha ditolak
H <sub>9</sub>	X <sub>2</sub> -Z-Y	Ha ditolak
H <sub>10</sub>	X <sub>2</sub> -Z-Y	Ha diterima

Sumber: Olah Data Primer, 2017

#### 4.4. Pembahasan

##### 4.4.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sendi Pratama Pekalongan.

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,000) < *Level of Significant* (0,05). Hal ini dapat diartikan, jika kompensasi meningkat, maka kepuasan kerja karyawan PT. Sandika Pratama Pekalongan mengalami peningkatan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Salisu *et al* (2015), Sopiah (2013), dan Yaseen (2013). Salisu *et al* (2015) penelitiannya menyatakan bahwa secara simultan faktor-faktor dari kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Perbedaan dari penelitian sekrang adalah Penelitian terdahulu dilakukan di lingkungan

pemerintahan Kementerian Pekerjaan dan Transportasi dengan responden para karyawan sejumlah 850 karyawan dengan teknik sampel stratifikasi, sedangkan penelitian sekarang dilakukan dipabrik sarung dengan populasi 171 karyawan.

Penelitian Sopiah (2013) menunjukkan hasil yang signifikan memiliki hubungan yang saling berpengaruh antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang karyawan yang akan memberikan dorongan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian terdahulu ini dilakukan di Bank Syari'ah wilayah Malang, dengan jumlah populasi 436 dan sampel 141 orang, dengan menggunakan teknik random sampling. Sedangkan penelitian sekarang dilakukan di pabrik sarung dengan populasi sebagai sampel berjumlah 171 karyawan. Penelitian ini juga mendukung penelitian Yassen (2013) menunjukkan hasil bahwa upah, pengakuan, kesempatan promosi, dan pekerjaan yang penuh arti memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja Dokter.

Penelitian penelitian yang dilakukan Salisu *et al* (2015), Sopiah (2013), dan Yaseen (2013) tidak sejalan dengan penelitian Muguongo *et al* (2015) yang hasilnya menunjukkan bahwa guru guru sangat tidak puas dengan semua aspek kompensasi yang mereka dapat.

Kompensasi mempunyai peran penting dalam menunjukkan kepuasan kerja pada karyawan, karena karyawan bekerja berorientasikan pada besaran

gaji/upah yang mereka terima, dan hal tersebut yang akan membawa mereka pada suatu kepuasan dalam bekerja. Kepuasan terhadap upah ditentukan oleh persepsi mengenai perbandingan pendapatan dan upaya yang diberikan pada sebuah pekerjaan (Luthans, 2011). Pengaruh kompensasi sangat penting dalam mempengaruhi segala aktivitas yang dikerjakan oleh para karyawan di dalam sebuah organisasi/perusahaan, karena tanpa adanya pemberian kompensasi yang jelas, maka kepuasan kerja tidak akan meningkat yang mengakibatkan karyawan tidak akan segan segan untuk berhenti bekerja.

#### **4.4.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sendi Pratama Pekalongan.**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}}$  (0,000) < *Level of Significant* (0,05). Hal ini dapat diartikan, jika lingkungan kerja meningkat, maka kepuasan kerja karyawan PT. Sandika Pratama Pekalongan mengalami peningkatan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Abdul & Raheela (2014) dan Javed *et al* (2014). Penelitian Abdul dan Raheela (2014) menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Studi ini diakhiri dengan beberapa prospek singkat bahwa bisnis perlu menyadari pentingnya lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja.

Penelitian ini juga mendukung penelitian Javed, *et al* (2014) menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara pemberdayaan

karyawan, lingkungan kerja, loyalitas kerja dan kinerja kerja dengan kepuasan kerja. Penelelitian-penelitian Abdul & Raheela (2014) dan Javed *et al* (2014) tidak sejalan dengan penelitian Kafui *et al* (2017) yang menunjukkan bahwa sebagian besar staf di bank merasa tidak puas dengan lingkungan kerja. Makalah ini menyimpulkan bahwa lingkungan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Banyaknya perbedaan lingkungan kerja yang ditawarkan oleh berbagai perusahaan juga menjadi faktor penting yang menentukan kepuasan karyawan (Ajala, 2012). Lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam mempertahankan kepuasan pekerja dalam dunia bisnis. Lingkungan kerja mempunyai andil besar dalam kepuasan kerja karyawannya, seperti semisal sirkulasi udara yang baik dalam ruangan akan membuat ruangan tidak pengap, kemudian pencahayaan yang cenderung kurang akan memberikan efek mengantuk ketika bekerja, hubungan dengan rekan juga akan memberikan efek nyaman kepada para karyawan. Semakin nyaman lingkungan kerja yang diberikan perusahaan maka semakin meningkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan.

#### **4.4.3. Pengaruh Stres Kerja terhadap Variabel Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sendi Pratama Pekalongan.**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,043) < *Level of Significant* (0,05). Hal ini dapat diartikan, jika stress kerja meningkat, maka

kepuasan kerja karyawan PT. Sandika Pratama Pekalongan mengalami penurunan. Hal ini mendukung penelitian Mansoor *et al* (2011) dan Warraich *et al* (2014). Mansoor *et al* (2011) menunjukkan dengan kepuasan kerja yang lebih rendah ditemukan bahwa karyawan mengalami lebih banyak stres dalam bentuk beban kerja, konflik peran dan lingkungan fisik dibandingkan apabila kepuasan kerja lebih tinggi. Terbukti hubungan negatif tetapi cukup signifikan antara role overload dan kepuasan kerja antara petugas.

Penelitian ini juga mendukung penelitian Warraich *et al* (2014) Hasil penelitian ini menegaskan bahwa beban kerja, konflik peran dan penghargaan moneter yang tidak memadai merupakan penyebab utama stres di antara karyawan di Sektor Pendidikan Tinggi, yang mengurangi kinerja mereka. Penelitian yang dilakukan mansoor *et al* (2011) dan Warraich *et al* (2014) tidak sejalan dengan penelitian Riaz *et al* (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Stres kerja sering melanda para pekerja/ karyawan yang sedang melakukan proses produksi dengan intensitas yang berbeda-beda, terkadang masalah keuangan, masalah keluarga, dan sebagainya. Apabila tidak ada manajemen stres yang baik dari karyawan itu sendiri, maka akan mempengaruhi pekerjaan yang tentunya akan mengurangi tingkat kepuasan. Dan perusahaan harus mengetahui apa yang menjadi penyebab stress karyawan tinggi sehingga perusahaan dapat menanggulangi penyebab stress

untuk membuat karyawan merasa puas dan berdampak pada produktivitas yang tinggi.

#### **4.4.4. Pengaruh Kompensasi terhadap Variabel Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Sendi Pratama Pekalongan.**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,038) < *Level of Significant* (0,05). Hal ini dapat diartikan, jika kompensasi meningkat, maka produktivitas kerja karyawan PT. Sandika Pratama Pekalongan mengalami peningkatan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Yamoah (2013), Alhamda (2014) dan Dewi (2016). Yamoah (2013) menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus, sebuah survei deskriptif dilakukan untuk mengumpulkan data dari karyawan Bank Komersial Ghana di Greater Accra Region of Ghana dan data dianalisis dalam bentuk statistik deskriptif.

Penelitian ini juga mendukung penelitian Alhamda (2014) hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas sebanyak 67.7%, kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas sebesar 54.8%, promosi karyawan berpengaruh terhadap produktivitas sebesar 71%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari ketiga variabel tersebut, variabel promosi karyawan memiliki presentase yang lebih tinggi daripada pelatihan dan kompensasi.

Penelitian Dewi (2016) menyatakan hasil analisis data dalam penelitian ini adalah ada pengaruh yang signifikan terhadap nilai disiplin dan kompensasi terhadap produktivitas kerja Sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan terhadap nilai disiplin dan kompensasi terhadap produktivitas kerja di PT. Garuda Milky Artha di Surabaya. Penelitian penelitian yang dilakukan oleh Yamoah (2013), Alhamda (2014) dan Dewi (2016) tidak sejalan dengan penelitian Larkin & Pierce (2015) menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas. Hasil dari studi ini adalah meskipun insentif finansial dan insentif ekstrinsik diberikan untuk meningkatkan produktivitas, namun system kompensasi seperti ini dapat menimbulkan resiko yang besar seperti kurangnya kerjasama hingga pelanggaran eksplisit illegal.

Kelayakan nilai uang menjadi pertimbangan atas upaya yang dikerjakan oleh pekerja yang menentukan produktivitas kerja (Luthans, 2011). Karena setiap karyawan yang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan pasti berorientasi kepada kompensasi, yaitu gaji yang mereka terima, bonus, upah lembur, THR dan sebagainya, maka dari itu perusahaan harus benar-benar mengukur dan mengkaji besaran kompensasi yang akan mereka berikan para karyawannya, tidak kurang dan tidak berlebihan karena akan berdampak pada profit bagi perusahaan, jika hal ini dirasa pas (kompensasi yang diberikan kepada karyawan) dan karyawan merasa demikian, maka secara otomatis pun mereka akan meningkatkan produktivitas kerja mereka, dan lambat laun akan loyal kepada perusahaan.

#### **4.4.5. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Variabel Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Sendi Pratama Pekalongan.**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,000) < Level\ of\ Significant (0,05)$ ). Hal ini dapat diartikan, jika lingkungan kerja meningkat, maka produktivitas kerja karyawan PT. Sandika Pratama Pekalongan mengalami peningkatan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya Ajala (2012), Haynes (2007), dan Taiwo (2009). Ajala (2012) hasilnya menunjukkan bahwa fitur tempat kerja dan jaringan komunikasi yang baik di tempat kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan, kesehatan, moral, efisiensi, dan produktivitas pekerja.

Penelitian ini juga mendukung penelitian Haynes (2007) yang menunjukkan bahwa komponen perilaku dalam lingkungan kerja kantor memiliki dampak yang besar terhadap produktivitas. Penelitian Taiwo (2009) menunjukkan ada hubungan yang positif dan signifikan, 70,49% responden berpendapat bahwa lingkungan kerja bergaji tinggi, kondusif dan lingkungan kerja lebih baik adalah faktor yang dapat menyebabkan peningkatan produktivitas pekerja. Lingkungan kerja yang kondusif merangsang kreativitas karyawan yang dapat menghasilkan metode yang lebih baik yang akan meningkatkan produktivitas. Hal ini juga disimpulkan berdasarkan hasil uji-T bahwa perbaikan lingkungan kerja dapat menyebabkan produktivitas kerja karyawan dan kondisi kerja yang buruk berkontribusi terhadap rendahnya produktivitas karyawan.

Penelitian penelitian yang dilakukan Ajala (2012), Haynes (2007), dan Taiwo (2009) tidak sejalan dengan Noah & Steve (2012) Studi ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan sikap responden terhadap pekerjaan. Lingkungan kerja yang menantang secara sosial dan fisik menyebabkan beberapa perilaku negative seperti ketidakhadiran, rendahnya komitmen, dan sikap apatis.

Lars Foldspang *et al* (2014) menyatakan lingkungan kerja fisik merupakan hal yang sangat penting, dan secara statistik merupakan prediksi yang signifikan dari produktivitas Lingkungan kerja yang buruk dan tidak aman, menghasilkan kerugian yang signifikan bagi pekerja, keluarga mereka, dan ekonomi nasional. Sedangkan, lingkungan kerja yang kondusif yang membantu kinerja, secara otomatis meningkatkan produktivitas.

#### **4.4.6. Pengaruh Stres Kerja terhadap Variabel Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Sendi Pratama Pekalongan.**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sandika Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,037) < *Level of Significant* (0,05). Hal ini dapat diartikan, jika stress kerja meningkat, maka produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan mengalami penurunan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Syed Mubasher (2013), Ekienabor (2016), dan Hunter & Tratcher (2007). Penelitian Syed Mubasher (2013) menyatakan ada pengaruh dan negatif antara stress kerja dan terhadap produktivitas. Kurangnya imbalan finansial, ketidakfleksibelan

jam kerja, masalah pribadi, pengendalian lingkungan kerja yang rendah dan sistem manajemen birokrasi berkorelasi negatif dengan produktivitas karyawan sementara kurangnya penghargaan finansial memberikan kontribusi lebih besar dalam menciptakan stres kerja di antara karyawan sektor kesehatan masyarakat.

Ekienabor (2016) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan. Selain itu, ada dampak stres kerja terhadap komitmen karyawan. Bila tingkat stres yang lebih tinggi ada tanpa masalah manajerial terhadap solusi maka akan menurunkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga mendukung penelitian Hunter & Thatcher (2007) pekerjaan yang tinggi cenderung lebih stress dalam memikirkan target penjualan dari pada karyawan yang memiliki komitmen dan pengalaman kerja yang rendah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengendalian stress dapat membantu untuk meningkatkan kinerja penjualan. Penelitian yang dilakukan oleh Syed Mubasher (2013), Ekienabor (2016), dan Hunter & Tratcher (2007) tidak sejalan dengan penelitian Mehdi Babaei (2013) hasil penelitiannya menghasilkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap produktivits kerja.

Stres kerja dinilai memiliki keterkaitan yang erat dengan produktivitas kerja, karena produktivitas kerja karyawan terbentuk dari kondisi mental karyawan yang bahagia, senang, dan tenang dalam melakukan pekerjaan mereka. Apabila karyawan telah terbentur stres pada diri mereka, baik itu stress karena masalah kehidupan pribadi, atau masalah di perusahaan akan

serta merta menurunkan produktivitas mereka baik itu secara langsung maupun tidak langsung.

#### **4.4.7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Variabel Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Sendi Pratama Pekalongan.**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,028) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika kepuasan kerja meningkat, maka produktivitas kerja karyawan PT. Sendi ratama Pekalongan mengalami peningkatan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Naser *et al* (2016) dan Saharuddin & Sulaiman (2016). Penelitian Naser *et al* (2016) menunjukkan hasil bahwa korelasi positif antara indeks kepuasan kerja dan produktivitas secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan.

Penelitian ini juga mendukung penelitian Saharuddin and Sulaiman (2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel promosi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, moral kerja dan produktivitas kerja; Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja. Penelitian penelitian yang dilakukan Naser *et al* (2016) dan Saharuddin & Sulaiman (2016) tidak sejalan dengan penelitian Halkos and Bausinokis (2010) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan stres menyebabkan berkurangnya produktivitas dan peningkatan kepuasan tidak menyebabkan atau berpengaruh dengan peningkatan produktivitas.

Ketika karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaan mereka, dengan beban kerja yang diberikan, dengan tanggungjawab yang diberikan pasti akan memberikan efek yang positif terhadap produktivitas, mereka dalam bekerja pun pasti selalu sungguh-sungguh seperti dalam hal produksi sarung misalnya, mereka akan takut jika memproduksi sebuah sarung yang cacat, kemudian akan menyelesaikan produksinya sesuai dengan target yang diberikan.

#### **4.4.8. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Terhadap Produktivitas kerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Sendi Pratama Pekalongan.**

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi langsung sebesar 0,155 dan koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0,503 \times 0,172 = 0,086$ . Oleh karena koefisien langsung lebih besar dari koefisien tidak langsung, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Saharuddin and Sulaiman (2016) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Akan tetapi hasil selanjutnya juga menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja tidak lebih baik dari variabel kompensasi terhadap produktivitas kerja secara langsung.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Calvin dan Dlamini (2017) dan Kelechi *et al* (2016). Calvin dan Dlamini (2017) bahwa manusia adalah bagian penting dan aset berharga dari organisasi. Hasilnya terdapat

pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan sehingga meningkatkan produktivitas mereka dalam bekerja, karyawan yang mendapatkan kompensasi secara langsung akan meningkat dalam hal produktivitas kerja, dan hal itu disebabkan karena mereka merasa puas dalam pekerjaan, yang mana uang insentif atau gaji mereka sesuai dengan pekerjaan yang akan mereka lakukan. Kelechi *et al* (2016) "*The Effect of Compensation Administration on Employee Productivity*" menunjukkan bahwa kompensasi administrasi yang efektif memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan.

Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja, kemudian kompensasi pun akan mempengaruhi kepuasan kerja. Jika kompensasi mempengaruhi produktivitas kerja melalui kepuasan kerja, maka produktivitas kerja pasti akan lebih baik. Karyawan yang mendapatkan kompensasi yang sesuai akan meningkat dalam hal produktivitas kerja, dan hal itu disebabkan karena mereka merasa puas dalam pekerjaan.

#### **4.4.9. Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas kerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Sendi Pratama Pekalongan**

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi langsung sebesar 0,443 dan koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0,250 \times 0,172 = 0,043$ . Oleh karena koefisien langsung lebih besar dari koefisien tidak langsung, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain lingkungan kerja

berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Kontantinous dan Alexpoulos (2015) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja karyawannya.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Fathi Aborawe (2015) dan Edem et al (2017). Fathi Aborawe (2015) menunjukkan hasil bahwa lingkungan fisik dan perilaku berpengaruh terhadap produktivitas kerja dengan memanfaatkan kepuasan kerja sebagai mediasi antara lingkungan kerja dan produktivitas. Edem *et al* (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “*Impact of Workplace Environment of Health Workers*” menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam kinerja dan produktivitas karyawan, sehingga dapat menghasilkan kepuasan kerja.

Dalam meningkatkan produktivitas kerja, tentu banyak hal yang harus diperhatikan, salah satunya lingkungan kerja dan kepuasan kerja, seperti pencahayaan, sirkulasi udara, ruang gerak akan mempengaruhi akan mempengaruhi produktivitas kerja, begitupun dengan gaji yang cukup, rekan kerja yang saling mendukung, pasti akan mempengaruhi produktivitas. Produktivitas kerja akan meningkat bila lingkungan kerja yang diberikan perusahaan baik dan karyawan merasanya nyaman. Dengan adanya rasa nyaman yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepuasan karyawan yang otomatis juga meningkatkan produktivitas karyawan.

#### **4.4.10. Pengaruh Tidak Langsung Stres Kerja Terhadap Produktivitas kerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Sendi Pratama Pekalongan**

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi langsung sebesar -0,121 dan koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $-0,126 \times 0,172 = -0,021$ . Oleh karena koefisien tidak langsung lebih besar dari koefisien langsung, maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah tidak langsung dengan kata lain stres kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Hal ini mendukung dengan penelitian sebelumnya Naser *et al* (2016), Okeke *et al* (2016) dan Subha Imtiaz dan Ahmad Shakil (2009). Naser *et al* (2016) menunjukkan hasil bahwa tingkat kepuasan kerja di atas rata-rata, stres karyawan cukup tinggi dan produktivitas kerja karyawan cukup baik, serta ditemukan korelasi positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan di industri petrokimia ini mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen sehingga mereka merasa puas, walaupun tingkat stres pada karyawan yang cukup tinggi. Okeke *et al* (2016) "*Effect of Stress on Employee Productivity*" menunjukkan hasil bahwa tekanan dalam pekerjaan memiliki efek yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Terbukti juga bahwa stres dapat menghambat kepuasan kerja karyawan.

Subha Imtiaz dan Ahmad Shakil (2009) dengan penelitian berjudul "*Impact of Stress on Employee productivity, Performance and Turnover; An Important Managerial Issue*" menunjukkan bahwa meningkatnya masalah

pribadi, penurunan imbalan finansial, penurunan pengaruh lingkungan kerja, penurunan hubungan pengawas akan terjadi penurunan kinerja dan kepuasan.

Penelitian Naser et al, Okeke et al dan Subha Imtiaz tidak sejalan dengan penelitian Syed Mubasher (2013) dan Ekienabor (2016). Syed Mubasher (2013) menunjukkan hasil bahwa kurangnya imbalan finansial, ketidakfleksibelan jam kerja, masalah pribadi, pengendalian lingkungan kerja yang rendah dan sistem manajemen birokrasi berkorelasi negatif dengan produktivitas karyawan.

Ekienabor (2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dampak stres kerja terhadap produktivitas karyawan. Selain itu, ada dampak stres kerja terhadap komitmen karyawan. Bila tingkat stres yang lebih tinggi tanpa ada masalah manajerial terhadap solusi maka akan menurunkan kinerja karyawan

Stres kerja biasanya akan mempengaruhi produktivitas kerja secara langsung. Namun dengan adanya kepuasan dalam diri karyawannya seperti puas dengan hasil pekerjaan, beban kerja yang diberikan, adanya pengawasan yang baik dan adanya kesempatan promosi tentu akan mempekuat dan meningkatkan produktivitas kerja, Dalam hal ini, stres kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja, namun jika melalui kepuasan, maka akan meningkatkan produktivitas kerja.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{Level of Significant} (0,05)$ ). Hal ini dapat diartikan, jika kompensasi meningkat, maka kepuasan kerja Karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan mengalami peningkatan.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{Level of Significant} (0,05)$ ). Hal ini dapat diartikan, jika lingkungan kerja meningkat, maka kepuasan kerja Karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan mengalami peningkatan.
3. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja Karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,043) < \text{Level of Significant} (0,05)$ ). Hal ini dapat diartikan, jika stress kerja meningkat, maka kepuasan kerja Karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan mengalami penurunan.
4. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,038) < \text{Level of Significant} (0,05)$ ).

Hal ini dapat diartikan, jika kompensasi meningkat, maka produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan mengalami peningkatan.

5. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,000) < *Level of Significant* (0,05). Hal ini dapat diartikan, jika lingkungan kerja meningkat, maka produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan mengalami peningkatan.
6. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,037) < *Level of Significant* (0,05). Hal ini dapat diartikan, jika stress kerja meningkat, maka produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan mengalami penurunan.
7. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,028) < *Level of Significant* (0,05). Hal ini dapat diartikan, jika kepuasan kerja meningkat, maka produktivitas kerja karyawan PT. Sendi Pratama Pekalongan mengalami peningkatan.
8. Hasil analisis diperoleh koefisien langsung lebih besar dari koefisien tidak langsung, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Dengan kata lain, kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

9. Hasil analisis diperoleh koefisien langsung lebih besar dari koefisien tidak langsung, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Dengan kata lain, lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan
10. Hasil analisis diperoleh koefisien tidak langsung lebih besar dari koefisien langsung, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung. Dengan kata lain stress kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.

## **5.2. Saran**

1. Perlu disarankan kepada pihak manajemen PT Sendi Pratama Pekalongan untuk lebih meningkatkan indikator Kebijakan Administrasi dan Strategi yang masih belum baik (*mean* cukup) yaitu dengan cara perusahaan agar tidak memberikan tekanan kepada karyawan/karyawati agar mampu bersaing dengan perusahaan lain dan perusahaan dalam melakukan PHK sebaiknya sudah dalam tahap pemilihan, jangan dilakukan secara acak dan di informasikan jauh-jauh hari sebelumnya kepada karyawannya.
2. Perlu disarankan kepada pihak manajemen PT Sendi Pratam Pekalongan untuk lebih meningkatkan indikator Proses Organisasi yang masih belum baik (*mean* cukup) yaitu dengan cara Perusahaan agar melakukan pengecekan yang lebih mendetail terhadap pekerjaan dari para karyawannya dan perusahaan agar memberikan apresiasi yang lebih kepada para karyawannya yang berkinerja memuaskan,

3. Perlu disarankan kepada pihak manajemen PT Sendi Pratam Pekalongan untuk lebih meningkatkan indikator Struktur dan Desain Organisasi yang masih belum baik (*mean* cukup) yaitu dengan cara perusahaan tidak menganak tirikan dan tidak membeda bedakan satu kelompok karyawan dengan karyawan lainnya agar terhindar dari kecemburuan sosial.
4. Perlu disarankan kepada pihak manajemen PT Sendi Pratama Pekalongan untuk lebih meningkatkan indikator *Ability*, meskipun hasil responden baik (*mean* baik) tetapi banyak dari indikator *Ability* mendapatkan respon cukup dari para responden, untuk itu para manajer dan atasan disarankan memberikan pelatihan secara berkala kepada para karyawannya, kemudian para manajer dan atasan memberikan edukasi kepada karyawannya agar para karyawan mengikuti setiap pelatihan yang diberikan oleh perusahaan, para manajer dan atasan sebaiknya lebih memberikan kebebasan kepada karyawannya untuk mengasah kemampuan mereka, para manajer dan atasan agar memfasilitas para karyawannya yang ingin belajar dari divisi satu ke divisi kerja yang lainnya dengan harapan para karyawan dapat bekerja “multitasking”, kemudian para manajer dan atasan memberikan beasiswa kepada para karyawannya yang ingin melanjutkan sekolah atau kuliah.
5. Saran bagi peneliti selanjutnya yang tertarik melakukan penelitian serupa disarankan untuk menambah variabel penelitian misalnya motivasi, gaya komunikasi, OCB, *work life balance*, komitmen organisasional, disiplin

kerja, dan lain lain yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.