

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENEMPATAN SUMBER
DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA PT PELINDO BELAWAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen.*



OLEH:

**NAMA : TEDDY ARWANSYAH
NPM : 2105160408
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATRA UTARA
MEDAN
2025**



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 23 April 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : TEDDY ARWANSYAH
NPM : 2105160408
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENEMPATAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT PELINDO

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

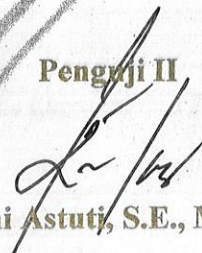
TIM PENGUJI

Penguji I



Dr. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si

Penguji II



Rini Astuti, S.E., M.M

Pembimbing



Rahmad Hidayat, S.T., M.M

PANITIA UJIAN

Ketua



Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.St., CMA



Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas akhir ini disusun oleh:

Nama : TEDDY ARWANSYAH
NPM : 2105160408
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENEMPATAN
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PT PELINDO BELAWAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Maret 2025

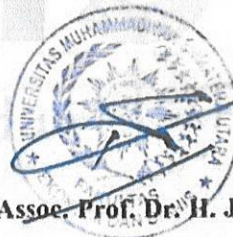
Pembimbing

RAHMAT HIDAYAT, S.T., M.M.

Disetujui Oleh :
Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Assoe. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Teddy Arwansyah
NPM : 2105160408
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber daya Manusia
Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat S.T., M.M
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT Pelindo Belawan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- sesuai judul tersebut. lengkap. sudah selesai. - pembahasan fenomena latar belakang dan motivasi.	9/01/25	/
Bab 2	- pertanyaannya sudah selesai. - melampirkan gambar coren dan 3 sur. setelah selesai.	24/01/25	/
Bab 3	- pembahasan kerangka konseptual yang. berhubungan dengan hipotesisnya.	26/01/25	/
Bab 4	- metode. hasil penelitian sesuai dengan. data. dan sumber pengumpulan data.	18/03/25	/
Bab 5	- pembuktian kesimpulan dari hasil. penelitian.	21/03/25	/
Daftar Pustaka	- gunakan referensi dari turnity. pustaka. dan copy paste.	23/03/25	/
Persetujuan Sidang Meja Hijau	- ACC / setuju. sidang meja hijau.	25/03/25	/

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, Maret 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

MAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

RAHMAT HIDAYAT, S.T., M.M.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Teddy Arwansyah
NPM : 2105160408
Fak/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT Pelindo Belawan

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Februari 2025
Pembuat Pernyataan



TEDDY ARWANSYAH

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENEMPATAN SUMBER
DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA PT PELINDO BELAWAN**

TEDDY ARWANSYAH

NPM : 2105160408

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara
Jln.Kapten Muctar Basri No.3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
teddyrawansyah11@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan penempatan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Pelindo Belawan. Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam mencapai efisiensi operasional dan pelayanan optimal, khususnya di sektor logistik dan pelabuhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan antar variabel. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari pegawai operasional dan administrasi PT Pelindo Belawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan penempatan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang memperkuat pengaruh lingkungan kerja dan penempatan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menempatkan pegawai sesuai kompetensi untuk mendorong produktivitas.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Penempatan SDM, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, PLS, PT Pelindo Belawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND HUMAN RESOURCE PLACEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE AT PT PELINDO BELAWAN

TEDDY ARWANSYAH
NPM : 2105160408

*Faculty of Economics and Business
Muhammadiyah University of North Sumatra
Jl. Kapten Muchtar Basri No. 3, Tel. (061) 6624567, Medan 20238*

teddyarwansyah11@gmail.com

This study aims to analyze the influence of the work environment and human resource placement on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable at PT Pelindo Belawan. Employee performance is a key factor in achieving operational efficiency and optimal service, especially in the logistics and port sectors. This research uses a quantitative approach with Partial Least Squares (PLS) method to test the relationships among variables. The sample consists of operational and administrative employees at PT Pelindo Belawan. The results indicate that both the work environment and human resource placement significantly affect job satisfaction and employee performance, both directly and indirectly. Job satisfaction is proven to be a mediating variable that strengthens the impact of the work environment and placement on improving employee performance. This research provides practical implications for company management in creating a supportive work environment and placing employees according to their competencies to boost productivity.

Keywords: Work Environment, Human Resource Placement, Job Satisfaction, Employee Performance, PLS, PT Pelindo Belawan

KATA PENGANTAR



Assalamua'laikum Warohmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamin Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENEMPATAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT PELINDO BELAWAN”** dengan baik dan penuh dengan suka cita. Tugas akhir disusun sebagai kewajiban penulis guna melengkapi pendidikan Strata-1 (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Shalawat dan salam atas junjungan Rasul Allah Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahilliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini. Di dalam penulisan tugas akhir ini penulis sadar akan keterbatasan dan kemampuan yang ada, namun walaupun demikian penulis sudah berusaha agar tugas akhir ini sesuai yang diharapkan dan penulis menyadari bahwa tanpa bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak yang terkait maka tugas akhir ini tidak dapat diselesaikan dengan baik. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua saya Bapak Suwandi dan Ibu saya Ida Ariani yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan tugas akhir ini. Dan seluruh keluarga

besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.A.P. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara
7. Bapak Rahmat Hidayat S.T., M.M Selaku dosen pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.
8. Bapak Qahfi Romula Siregar,SE.,M.M. Selaku dosen pembimbing akademi saya yang telah memberikan bimbingan dan arahnya selama masa perkuliahan saya.
9. Seluruh dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff dan pegawai yang telah membantu penulis baik selama masa pendidikan maupun dalam pembuatan tugas akhir ini.

10. Seluruh dosen dan staf pegawai di fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara Yang telah memberikan Segala ilmu Pengetahuan selama masa penyusunan tugas akhir ini.
11. Teman teman seperjuangan kuliah saya, terkhusus untuk pemilik NPM 2205160620, jody,irul yang sudah memberikan semangat kepada saya selama masa pengerjaan tugas akhir ini dan selama masa perkuliahan.
12. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada diri sendiri atas ketekunan, kesabaran, dan kerja keras yang telah dilalui selama proses penyusunan tugas akhir ini. Terima kasih telah bertahan dan tetap berjuang meskipun rasa lelah datang, dan terus berusaha hingga tugas akhir ini dapat diselesaikan

Penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang telah membaca tugas akhir ini demi perbaikan-perbaikan kedepannya dan untuk penyempurnaan tugas akhir ini dimasa yang akan datang. Semoga tugas akhir ini dapat menambah dan memperluas pengetahuan terutama bagi penulis dan pembaca lainnya.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua bantuan yang diberikan. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, 22 April 2025

Teddy Arwansyah
NPM. 2105160408

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	14
1.3 Batasan Masalah.....	15
1.4 Rumusan Masalah	15
1.5 Tujuan Penelitian.....	16
1.6 Manfaat Penelitian.....	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
2.1 Landasan Teori	19
2.1.1 Kinerja Karyawan	19
2.1.1.1 pengertian Kinerja Karyawan.....	19
2.1.1.2 Tujuan Kinerja Karyawan	21
2.1.1.3 Faktor Pengaruh Kinerja.....	23
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan	29
2.1.2 Lingkungan Kerja.....	30
2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	30
2.1.2.2 TujuanLingkungan Kerja.....	31
2.1.2.3 Faktor Pengaruh Lingkungan Kerja	33
2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja	34
2.1.3 Penempatan Sumber Daya Manusia.....	35
2.1.3.1 Pengertian Penempatan Sumber Daya Manusia.....	35
2.1.3.2 TujuanPenempatan Sumber Daya Manusia.....	36
2.1.3.3 Faktor Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia	37
2.1.3.4 Indikator Penempatan Sumber Daya Manusia	38
2.1.4 Kepuasan Kerja	39
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	39
2.1.4.2 Tujuan Dari Kepuasan Kerja	39

2.1.4.3	Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja.....	40
2.1.4.4	Indikator Kepuasan Kerja.....	41
2.2	Kerangka Konseptual	42
2.2.1	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	42
2.2.2	Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai.....	43
2.2.3	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	43
2.2.4	Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja	44
2.2.5	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	45
2.2.6	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.....	46
2.2.7	Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.....	46
2.2.8	Gambar Kerangka Konseptual	47
2.3	Hipotesis.....	48
BAB III	METODE PENELITIAN	49
3.1	Jenis Penelitian.....	49
3.2	Definisi Operasional.....	49
3.2.1	Lingkungan kerja.....	49
3.2.2	Penempatan Sumber Daya Manusia.....	50
3.2.3	Kepuasan Kerja	50
3.2.4	Kinerja Pegawai	51
3.3	Tempat Dan Waktu Penelitian	51
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	52
3.4.1	Populasi Penelitian	52
3.4.2	Sampel Penelitian.....	52
3.5	Teknik Pengumpulan Data	52
3.5.1	Data Primer (Kuesioner)	52
3.6	Teknik Analisis Data.....	53
3.6.1	Uji Model Pengukuran (Outer Model).....	54
3.6.2	Uji Model Struktural (Inner Model).....	55

3.6.3 Uji Hipotesis.....	56
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	59
4.1 Deskripsi Data	59
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian.....	59
4.1.2 Identitas Responden	59
4.1.2.1 Jenis Kelamin	59
4.1.2.3 Pendidikan Terakhir	60
4.1.2.4 Lama Bekerja.....	60
4.1.3 Analisis Variabel Penelitian	61
4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)	61
4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X1).....	63
4.1.3.3 Variabel Penempatan Sumber Daya Manusia (X2).....	65
4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	67
4.2 Analisis Data	69
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	70
4.2.1.1 Construct Reliability dan Validity	70
4.2.1.2 Discriminant validity	70
4.2.1.3 Convergent validity	71
4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model).....	72
4.2.2.1 Uji R-square.....	73
4.2.2.2 Uji F-square	74
4.2.3 Uji Hipotesis.....	75
4.2.3.1 Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	75
4.2.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)	78
4.2.3.3 Pengaruh Total (Total Effect).....	79
4.3 Pembahasan.....	81
4.3.1 Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	81
4.3.2 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan.....	82
4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	83

4.3.4 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja	84
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	84
4.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.....	85
4.3.7 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	86
BAB V PENUTUP	87
5.1 Kesimpulan.....	87
5.2 Saran.....	89
5.3 Keterbatasan Penelitian	91
DAFTAR PUSTAKA	93

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Penilaian Kinerja Pegawai	8
Tabel 1.2 Tabel Penilaian Lingkungan Kerja.....	10
Tabel 1.3 Tabel Penilaian Penempatan SDM.....	11
Tabel 1.4 Tabel Penilaian Kepuasan Kerja	12
Tabel 3.1 Lingkungan kerja.....	50
Tabel 3.2 Penempatan Sumber Daya Manusia	50
Tabel 3.3 Kepuasan Kerja	50
Tabel 3.4 Kinerja Pegawai	51
Tabel 3.5 Rencana Kegiatan	51
Tabel 3.6 TabelSkala Pengukuran <i>Likert</i>	53
Table 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	60
Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	61
Tabel 4.4 Skor Angket Variabel Kinerja Pegawai	61
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja	63
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Penempatan Sumber Daya Manusia	65
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja	67
Tabel 4.8 Hasil Uji <i>Construct Reliability and Validity</i>	70
Tabel 4.9 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	71
Tabel 4.10 Hasil Uji <i>Outer Loading</i>	72
Tabel 4.11 Hasil Uji <i>R-Square</i>	73
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>F-Square</i>	74
Tabel 4.13 Hasil <i>Direct Effect</i>	76
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>Inderect Effect</i>	79
Tabel 4.15 Hasil <i>Total Effect</i>	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	47
Gambar 4.1 Model PLS.....	69

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja pegawai secara umum menjadi suatu aspek fundamental dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, terutama dalam mencapai tujuan-tujuan strategis yang telah ditetapkan. Dalam konteks perusahaan di PT Pelabuhan Indonesia, yang memiliki peran vital dalam sektor logistik dan transportasi, kinerja pegawai berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan publik, efisiensi operasional, dan kontribusi terhadap perekonomian nasional. Sebagai perusahaan yang berada dalam Badan Usaha Milik Negara yang mengelola pelabuhan di seluruh Indonesia, PT Pelabuhan Indonesia beroperasi dalam lingkungan yang penuh tantangan, di mana dinamika operasional yang cepat, kebutuhan akan ketepatan waktu, serta tuntutan terhadap pelayanan berkualitas tinggi menuntut agar setiap pegawai dapat memberikan performa terbaik. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi variabel yang sangat penting untuk diperhatikan dan terus ditingkatkan guna memastikan keberlanjutan dan pencapaian tujuan organisasi.

Secara umum, kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia yang dinilai cukup tepat. Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung, baik dari segi fasilitas, budaya organisasi, hubungan antar individu, serta kondisi fisik tempat kerja, dapat berperan besar dalam meningkatkan semangat dan produktivitas kerja pegawai. Di sisi lain, lingkungan kerja yang tidak sehat, seperti kebisingan berlebih, kurangnya fasilitas yang memadai, atau hubungan

kerja yang buruk antara rekan kerja dan atasan, dapat mempengaruhi kinerja secara negatif. Penempatan dari aspek Sumber Daya Manusia yang tepat, yaitu penempatan pegawai sesuai dengan keahlian, keterampilan, dan minat mereka, juga menjadi faktor yang sangat menentukan dalam memaksimalkan potensi pegawai. Ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dan tugas yang diberikan dapat menyebabkan ketidakpuasan, menurunnya kualitas pekerjaan, dan bahkan menyebabkan stres kerja yang berdampak pada kesehatan mental pegawai.

Dengan demikian, lingkungan kerja yang sehat dan penempatan pada aspek Sumber Daya Manusia yang tepat sangat mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung, namun tidak jarang pengaruh ini dipengaruhi pula oleh faktor lain yang bersifat lebih psikologis, yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau puas yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup berbagai aspek seperti gaji, fasilitas, hubungan kerja, pengakuan atas prestasi, serta peluang pengembangan karier. Kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang sangat penting dalam hubungan antara lingkungan kerja, penempatan Sumber Daya Manusia dalam perusahaan, dan kinerja pegawai, karena kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan motivasi, komitmen, dan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja secara positif. Sebaliknya, ketika pegawai merasa tidak puas dengan pekerjaannya, misalnya karena merasa tidak dihargai, gaji yang tidak memadai, atau kurangnya kesempatan untuk pengembangan karir, maka mereka cenderung menunjukkan, kualitas kerja, dan bahkan tingkat absensi yang tinggi.

Oleh sebab itu, penting untuk memahami bagaimana lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia yang mempengaruhi kepuasan kerja, yang

pada gilirannya memengaruhi kinerja pegawai. Dalam organisasi besar seperti PT Pelabuhan Indonesia Belawan, kepuasan kerja menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan, karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung akan bekerja lebih keras, lebih fokus, dan lebih loyal kepada perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap hubungan antara lingkungan kerja, penempatan Sumber Daya Manusia, dan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan menggali lebih dalam mengenai bagaimana ketiga faktor ini saling terkait, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai cara-cara yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di PT Pelabuhan Indonesia Belawan.

Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan manajerial yang lebih responsif terhadap kebutuhan pegawai, baik dalam hal lingkungan kerja, penempatan yang sesuai, maupun dalam meningkatkan kepuasan kerja untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Berdasarkan pembahasan lebih lanjut, menurut (Robbins & Judge, 2017) kinerja secara umum diartikan sebagai pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh seorang individu dalam memenuhi harapan organisasi, yang mencakup faktor produktivitas, kualitas pekerjaan, serta ketepatan waktu. Oleh sebab itu, kinerja pegawai menjadi suatu elemen fundamental dalam organisasi, karena kualitas kinerja yang baik berkontribusi langsung pada keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Dalam perusahaan di PT Pelabuhan Indonesia Belawan, yang di mana mempunyai peranan yang cukup besar dalam sektor

transportasi dan logistik Indonesia, kinerja pegawai sangat mempengaruhi efisiensi operasional pelabuhan, kepuasan pengguna jasa, serta efektivitas pengelolaan aset pelabuhan.

PT Pelabuhan Indonesia Belawan juga memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola fasilitas pelabuhan yang tersebar di seluruh Indonesia, yang menjadi gerbang utama bagi perdagangan dan pergerakan barang di dalam negeri maupun luar negeri. Oleh sebab itu, kinerja pegawai yang optimal di perusahaan ini sangat penting, karena akan mempengaruhi kecepatan, ketepatan waktu, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Kinerja pegawai mencakup berbagai aspek, antara lain produktivitas, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, komitmen terhadap organisasi, serta kemampuan untuk berkolaborasi dalam tim.

Salah satu teori penelitian yang cukup relevan untuk memahami kinerja pegawai adalah teori yang dikemukakan oleh (Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, 2011) yang di mana beliau membagi faktor yang mempengaruhi kinerja menjadi dua kategori utama, yaitu faktor motivasi dan faktor higienis. Dalam konteks perusahaan di PT Pelabuhan Indonesia Belawan, lingkungan kerja yang kondusif dan penempatan Sumber Daya Manusia yang tepat merupakan faktor penting dalam mendorong tercapainya kinerja pegawai yang optimal. Lingkungan kerja yang tidak nyaman atau tidak mendukung, seperti fasilitas yang buruk, hubungan interpersonal yang buruk, atau beban kerja yang berlebihan, dapat menurunkan kinerja mereka.

Lingkungan kerja yang positif, yang menawarkan kesempatan untuk berkembang, memiliki hubungan antar pribadi yang baik, serta menyediakan fasilitas yang mendukung, dapat meningkatkan semangat dan kualitas kerja

pegawai. Di sisi lain, penempatan aspek Sumber Daya Manusia yang tepat, di mana pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan, minat, dan kompetensinya, juga menjadi kunci penting dalam mendorong kinerja yang lebih baik. Penempatan yang tidak sesuai dapat menyebabkan ketidakpuasan, kebingungan, dan stres, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan.

Selain itu, kepuasan kerja, yang menjadi variabel mediasi dalam penelitian ini, juga memegang peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. (Indrasari, 2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau puas yang dirasakan pegawai terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya, baik itu terkait dengan gaji, pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, maupun kesempatan pengembangan diri.

Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja pegawai. Dalam konteks dari PT Pelabuhan Indonesia Belawan, penelitian mengenai kinerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya sangat penting, karena dapat memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, bagaimana menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya, serta bagaimana meningkatkan kepuasan kerja untuk memaksimalkan kinerja pegawai. Dengan memahami hubungan antara variabel tersebut, PT Pelabuhan Indonesia Belawan dapat merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan di perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan hasil dari berbagai faktor yang bekerja baik dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal yang mencakup tempat

kerja dan kebijakan organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh (Robbins & Judge, 2017) kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja dan interaksi sosial yang terjadi di tempat kerja. Lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi dan mengoptimalkan kinerja, sedangkan kondisi yang tidak mendukung dapat menurunkan semangat kerja serta kualitas hasil yang dicapai. Selain itu, penempatan dari kualitas Sumber Daya Manusia yang tepat juga memegang peranan penting dalam mendukung kinerja pegawai. Penempatan pada Sumber Daya Manusia yang tidak sesuai dengan kompetensi dan keahlian individu akan berpotensi menciptakan ketidakpuasan yang berujung pada rendahnya kinerja. Di sisi lain, (Indrasari, 2019) berpendapat bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau puas yang dirasakan oleh pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti gaji, kesempatan pengembangan diri, hubungan dengan rekan kerja, serta kualitas lingkungan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan tingkat motivasi pegawai, yang mendorong mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan rasa tidak puas, berkurangnya semangat bekerja, serta berpotensi menurunkan kualitas kinerja yang dihasilkan.

Dalam konteks perusahaan di PT Pelabuhan Indonesia Belawan, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan antara pengaruh lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia dengan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Robbins & Judge, 2021) memaparkan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja, di mana individu

yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki performa yang lebih tinggi, memiliki keterikatan yang lebih kuat dengan organisasi, dan lebih sedikit mengalami absensi.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kebijakan manajerial yang ada di perusahaan, termasuk sistem pengawasan dan evaluasi kinerja yang diterapkan. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh (Luthans, 2020) manajemen yang efektif akan memfasilitasi peningkatan kinerja dengan memberikan umpan balik yang konstruktif, peluang untuk pengembangan karier, serta pengakuan terhadap prestasi individu. Dengan adanya sistem manajerial yang jelas dan mendukung, pegawai akan merasa lebih termotivasi dan memiliki panduan yang jelas untuk mencapai kinerja terbaik. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merancang kebijakan manajerial yang mendukung kinerja pegawai, mulai dari lingkungan kerja yang positif hingga penempatan Sumber Daya Manusia yang tepat. Kepuasan kerja yang tinggi berfungsi sebagai pemicu motivasi yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pegawai, mengurangi absensi, serta meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian, mengoptimalkan faktor-faktor seperti lingkungan kerja yang sehat dan penempatan Sumber Daya Manusia yang tepat sangat penting dalam upaya untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal.

Lingkungan kerja yang baik, seperti hubungan antar kolega yang positif, penerangan yang memadai, suasana kerja yang tenang, dan fasilitas kerja yang lengkap, dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih produktif dan mencapai target organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk, seperti

kebisingan, pencahayaan yang kurang, dan fasilitas yang tidak memadai, dapat berdampak negatif pada motivasi dan produktivitas karyawan.

PT Pelabuhan Indonesia merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di sektor logistik, khususnya pengelolaan dan pengembangan pelabuhan di Indonesia. Pada 1 Oktober 2021, empat entitas dari perusahaan ini, yaitu PT Pelabuhan Indonesia I, II, III, dan IV, dilebur menjadi satu perusahaan terpadu, dengan PT Pelabuhan IndonesiaII sebagai entitas yang bertahan, dan kemudian berganti nama menjadi PT Pelabuhan Indonesia. Langkah penggabungan ini bertujuan untuk meningkatkan konektivitas maritim dan efisiensi layanan pelabuhan di seluruh wilayah Indonesia.

Salah satu pelabuhan utama yang dikelola oleh Pelindo adalah Pelabuhan Belawan, yang terletak di Sumatera Utara. Pelabuhan ini memiliki panjang dermaga 3.203 meter, lapangan penumpukan seluas 79.643 meter persegi, gudang seluas 40.325 meter persegi, dan kapasitas tangki penyimpanan sebesar 9.000 ton. Pelabuhan ini berperan vital dalam mendukung jaringan logistik dan perekonomian di wilayah barat Indonesia. Pelabuhan Belawan dikelola oleh PT Pelindo Multi Terminal, sub-holding Pelindo yang fokus pada operasional terminal non-petikemas atau multipurpose.

Berdasarkan Pra riset yang penulis lakukan terhadap 30 orang karyawan pada PT Pelindo Belawan dengan memberikan kuesioner mengenai Kinerja Pegawai yang ada dibawah ini.

Tabel 1.1 Fenomena Kinerja Pegawai

NO	PERNYATAAN	YA (%)	TIDAK (%)
1	Karyawan merasa dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	35%	65%
2	Karyawan sering mencapai target kerja yang telah ditetapkan	42%	58%
3	Karyawan merasa pekerjaannya memberikan dampak positif bagi organisasi	39%	61%

4	Karyawan bekerja secara efisien dalam menyelesaikan tugas sehari-hari	43%	57%
5	Karyawan sering menerima umpan balik positif atas kinerja	29 %	71 %

Sumber: Hasil Pra Survei Penulis

Berdasarkan Tabel 1.1 Mayoritas karyawan (65%) merasa bahwa mereka tidak dapat menyelesaikan tugas tepat waktu. Hal ini menunjukkan adanya masalah dalam manajemen waktu atau beban kerja yang berlebihan, yang berpotensi menghambat kinerja pegawai.

Selanjutnya, hanya 42% karyawan yang berhasil mencapai target kerja yang telah ditetapkan, sementara 58% tidak. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan kesulitan untuk memenuhi ekspektasi target yang ditetapkan perusahaan.

Kemudian, sebagian besar karyawan (61%) merasa bahwa pekerjaan mereka tidak memberikan dampak positif bagi organisasi. Hal ini bisa mengindikasikan kurangnya keterlibatan atau apresiasi terhadap kontribusi yang mereka berikan, yang mempengaruhi semangat dan kinerja mereka.

Selain itu, hanya 39% karyawan yang merasa bahwa mereka bekerja secara efisien, sementara 57% merasa kurang efisien. Ini menunjukkan adanya tantangan dalam hal efektivitas dan efisiensi kerja, yang bisa disebabkan oleh berbagai faktor seperti kurangnya alat atau pelatihan yang memadai.

Terakhir, 71% karyawan tidak menerima umpan balik positif atas kinerja mereka, yang mengindikasikan rendahnya komunikasi antara karyawan dan atasan. Umpan balik yang jarang diterima bisa berdampak pada rendahnya motivasi dan kepuasan kerja, yang berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil prasurvei yang menunjukkan persentase yang cukup besar pada responden yang tidak setuju atau merasa kurang dalam berbagai aspek

kinerja pegawai (seperti penyelesaian tugas tepat waktu, pencapaian target, dampak pekerjaan terhadap organisasi, efisiensi kerja, dan umpan balik positif), dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada PT Pelindo Belawan cenderung kurang baik.

Tabel 1.2 Fenomena Lingkungan Kerja

NO	PERNYATAAN	YA (%)	TIDAK (%)
1	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung produktivitas	39%	61%
2	Kondisi fisik lingkungan kerja nyaman	25%	75%
3	Hubungan antar rekan kerja di tempat kerja berjalan harmonis	40%	60%

Sumber: Hasil Pra Survei Penulis

Berdasarkan Tabel 1.2 Sebagian besar karyawan (61%) merasa bahwa fasilitas kerja yang tersedia tidak mendukung produktivitas mereka. Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas yang ada di tempat kerja mungkin tidak memadai atau tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan, yang dapat menghambat kinerja mereka dalam menyelesaikan tugas dengan efektif.

Selanjutnya, Mayoritas karyawan (75%) merasa bahwa kondisi fisik lingkungan kerja tidak nyaman. Kondisi ini, seperti masalah kebersihan, pencahayaan, atau suhu ruangan yang tidak ideal, dapat mengurangi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Terakhir, Hanya 40% karyawan yang merasa hubungan antar rekan kerja di tempat kerja berjalan harmonis, sementara 60% merasa sebaliknya. Ketegangan atau kurangnya kerjasama yang baik antar rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang tidak produktif, menghambat kolaborasi, dan berpotensi menurunkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil prasurvei di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di PT Pelindo Belawan kurang mendukung kinerja pegawai. Banyak

karyawan yang merasa bahwa fasilitas kerja tidak memadai, kondisi fisik lingkungan kerja tidak nyaman, dan hubungan antar rekan kerja tidak berjalan harmonis. Faktor-faktor ini bisa mengurangi kenyamanan dan efektivitas kerja karyawan, yang berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.3 Fenomena Penempatan SDM

NO	PERNYATAAN	YA (%)	TIDAK (%)
1	Pernah mengikuti pelatihan atau kursus tambahan selama bekerja	29%	71%
2	Posisi yang ditempati membutuhkan keterampilan yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan	46%	54%
3	Pengalaman kerja sebelumnya berperan penting dalam menentukan posisi yang ditempati karyawan sekarang	33%	67%
4	Perusahaan memastikan bahwa kondisi kesehatan mendukung pelaksanaan tugas karyawan	39%	61%
5	Perusahaan mempertimbangkan usia dalam penugasan kerja	35 %	65 %

Sumber: Hasil Pra Survei Penulis

Berdasarkan Tabel 1.3 Sebagian besar karyawan (71%) belum pernah mengikuti pelatihan atau kursus tambahan selama bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa banyak karyawan yang tidak mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan mereka, yang dapat memengaruhi efektivitas dan kualitas kerja mereka.

Selanjutnya, hanya 46% karyawan yang merasa posisi yang mereka tempati membutuhkan keterampilan yang sesuai dengan keahlian yang mereka miliki, sementara 54% merasa sebaliknya. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara keterampilan yang dimiliki karyawan dan posisi yang mereka duduki. Ketidaksesuaian ini dapat menyebabkan karyawan merasa kurang kompeten yang berpotensi mempengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan.

Kemudian, mayoritas karyawan (67%) merasa bahwa pengalaman kerja sebelumnya tidak dipertimbangkan dengan baik dalam penempatan posisi mereka.

Kurangnya perhatian terhadap pengalaman kerja dapat membuat penempatan posisi tidak optimal, sehingga berdampak pada kinerja yang kurang maksimal.

Selain itu, sebagian besar karyawan (61%) merasa bahwa perusahaan tidak cukup memastikan kondisi kesehatan mereka mendukung pelaksanaan tugas. Karyawan yang tidak sehat atau tidak fit untuk tugas tertentu mungkin kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan mereka dengan baik, yang akan memengaruhi kinerja mereka.

Terakhir, mayoritas karyawan (65%) merasa bahwa perusahaan tidak cukup mempertimbangkan usia dalam penempatan posisi. Usia yang tidak sesuai dengan tuntutan fisik atau mental pekerjaan dapat mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas mereka secara efektif.

Berdasarkan hasil prasurvei di atas, dapat disimpulkan bahwa penempatan sumber daya manusia di PT Pelindo Belawan belum optimal. Banyak karyawan yang merasa tidak mendapatkan pelatihan tambahan, posisi yang mereka tempati tidak selalu sesuai dengan keterampilan dan pengalaman yang dimiliki. Ketidaksesuaian dalam penempatan posisi ini berpotensi mengurangi efektivitas dan kinerja pegawai.

Tabel 1.4 Fenomena Kepuasan Kerja

NO	PERNYATAAN	YA (%)	TIDAK (%)
1	Karyawan merasa pekerjaan memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki	39%	61%
2	Karyawan merasa sistem kompensasi di perusahaan adil dan transparan	24%	76%
3	Karyawan merasa proses promosi di perusahaan adil dan berdasarkan kinerja	37%	63%
4	Karyawan merasa atasan menghargai pendapat dan kontribusi	31%	69%
5	Karyawan merasa lingkungan kerja Anda mendukung hubungan kerja yang positif	40%	60 %

Sumber: Hasil Pra Survei Penulis

Berdasarkan Tabel 1.4 sebagian besar karyawan (61%) merasa pekerjaan mereka tidak memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Hal ini mengindikasikan kurangnya kesesuaian antara tugas dan potensi karyawan, yang dapat mengurangi motivasi dan efektivitas kerja karyawan.

Selanjutnya, hanya 24% karyawan yang merasa sistem kompensasi di perusahaan adil dan transparan, sementara mayoritas (76%) merasa sebaliknya. Ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi dapat menyebabkan penurunan loyalitas dan semangat kerja, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas pegawai.

Kemudian, mayoritas karyawan (63%) merasa bahwa proses promosi di perusahaan tidak dilakukan secara adil atau berdasarkan kinerja. Ketidakadilan dalam promosi dapat menciptakan rasa ketidakpercayaan terhadap manajemen, yang berpotensi menurunkan motivasi untuk berkinerja lebih baik.

Selain itu, sebagian besar karyawan (69%) merasa bahwa atasan tidak menghargai pendapat dan kontribusi mereka. Kurangnya penghargaan dari atasan dapat mengurangi rasa percaya diri karyawan dan memengaruhi hubungan kerja yang harmonis, yang penting untuk mendukung efektivitas kerja.

Terakhir, mayoritas karyawan (60%) merasa lingkungan kerja tidak mendukung hubungan kerja yang positif. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat meningkatkan stres dan konflik di tempat kerja, sehingga menurunkan kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil prasurvei di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini masih rendah. Tantangan kerja yang tidak sesuai, ketidakadilan dalam kompensasi dan promosi, kurangnya

penghargaan dari atasan, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung menjadi faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Dengan latar belakang yang telah dijabarkan secara mendalam, penelitian ini memiliki tujuan untuk memberikan analisis mendalam tentang hubungan antara lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja pegawai, melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penulis cukup tertarik untuk meneliti penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT Pelindo Belawan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penulisan Latar Belakang yang terdapat pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia Belawan, berikut pemaparan mengenai Identifikasi Masalah, yang di mana masalah pada PT Pelabuhan Indonesia Belawan teridentifikasi oleh penulis.

- 1) Tingkat kepuasan kerja pegawai PT Pelabuhan Indonesia Belawan. kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini masih rendah. Tantangan kerja yang tidak sesuai, ketidakadilan dalam kompensasi dan promosi, kurangnya penghargaan dari atasan, serta lingkungan kerja yang kurang mendukung
- 2) Lingkungan kerja di PT Pelindo Belawan kurang mendukung kinerja pegawai. Banyak karyawan yang merasa bahwa fasilitas kerja tidak memadai, kondisi fisik lingkungan kerja tidak nyaman, dan hubungan antar rekan kerja tidak berjalan harmonis.

- 3) Penempatan sumber daya manusia di PT Pelindo Belawan belum optimal. Banyak karyawan yang merasa tidak mendapatkan pelatihan tambahan, posisi yang mereka tempati tidak selalu sesuai dengan keterampilan dan pengalaman yang dimiliki, serta perusahaan tidak cukup memperhatikan kondisi kesehatan dan usia dalam penempatan tugas.
- 4) Kinerja pegawai di PT Pelindo Belawan belum optimal atau tidak baik dalam berbagai aspek kinerja pegawai (seperti penyelesaian tugas tepat waktu, pencapaian target, dampak pekerjaan terhadap organisasi, efisiensi kerja)

1.3 Batasan Masalah

Batasan Masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah fokus pada pengaruh lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja pegawai di PT Pelabuhan Indonesia Belawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini tidak mencakup faktor eksternal lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah, atau perubahan regulasi. Lingkungan kerja yang diteliti terbatas pada aspek fisik dan sosial di tempat kerja, sementara penempatan pada Sumber Daya Manusia dibatasi pada kesesuaian antara kompetensi individu dan posisi pekerjaan pegawai. Penelitian ini hanya mencakup pegawai operasional dan administrasi yang berada di kantor pusat PT Pelabuhan Indonesia Belawan dan tidak mencakup seluruh unit pelabuhan yang dikelola oleh perusahaan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan mengenai Latar Belakang di atas maka masalah berupa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah penempatan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah penempatan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
7. Apakah penempatan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
2. Untuk mengetahui apakah penempatan Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
4. Untuk mengetahui apakah penempatan Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja
5. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

6. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
7. Untuk mengetahui apakah penempatan Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pemaparan mengenai Latar Belakang hingga Tujuan Penelitian dalam penelitian ini, berikut ini adalah Manfaat Penelitian yang terdapat dalam penelitian yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada PT Pelindo Belawan”**.

1) Manfaat Teoritis

- a) Dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur mengenai pengaruh lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi secara umum di perusahaan.
- b) Memperkuat konsep dan teori yang relevan dalam manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor logistik.
- c) Apakah penempatan sdm berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

2) Manfaat Praktis

- a) Memberikan rekomendasi kepada manajemen perusahaan PT Pelabuhan Indonesia Belawan dalam menciptakan lingkungan kerja

yang kondusif dan meningkatkan kesesuaian penempatan Sumber Daya Manusia untuk mendorong kinerja pegawai.

- b) Membantu perusahaan PT Pelabuhan Indonesia Belawan merancang strategi peningkatan kepuasan kerja karyawan, yang hal tersebut berguna dalam rangka meningkatkan produktivitas dan pencapaian target operasional perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja sering kali muncul dan memiliki peranan yang krusial bagi organisasi dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai sangat penting, karena semakin baik kualitas sumber daya manusia dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat diraih. Kinerja adalah konsep multikomponen dan pada tingkat fundamental seseorang dapat membedakan aspek proses kinerja, yaitu keterlibatan perilaku dari hasil yang diharapkan. (Bukit et al., 2017)

Menurut (Sinungan, 2017), produktivitas sebanding dengan produktivitas karyawan. Sumber daya manusia adalah komponen yang paling penting untuk mencapai kinerja yang baik. Meskipun perencanaan telah dibuat dengan baik dan rapi, itu akan sia-sia jika pekerja tidak berkualitas dan tidak bersemangat. Menurut (Gultom, 2019) Kinerja adalah pengukuran sebuah kegiatan dalam mencapai target/tujuan yang telah ditetapkan. Apakah kegiatan tersebut dikerjakan lebih baik dari hari sebelumnya. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Namun, menurut Andayani dan (Ainanur & Tirtayasa, 2018), kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan

kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dapat bekerja dengan baik dan menghasilkan output yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu komponen yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, kinerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Untuk itu kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan. Adapun (Jufrizen, 2017) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan peran mereka di perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan; jika kinerja karyawan rendah, produktivitas perusahaan akan rendah, dan jika kinerja karyawan tinggi, produktivitas perusahaan akan meningkat. Kinerja karyawan sangat mempengaruhi hasil kerja perusahaan. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai ukuran keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai misinya. Menurut (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu.

Menurut beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan dikomunikasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi dalam kaitannya dengan tujuan perusahaan atau perusahaan, serta untuk mengetahui efek dari kebijakan operasional.

2.1.1.2 Tujuan Kinerja Karyawan

Karena kinerja adalah wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang, kinerja sangat penting untuk membawa organisasi atau organisasi ke arah yang lebih baik. Bagi suatu organisasi, kinerja digunakan sebagai dasar penilaian dan evaluasi kinerja karyawan untuk mengetahui seberapa besar kualitas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk organisasi atau organisasi. Menurut (Rivai, 2019) ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja, termasuk sebagai berikut.

1. Penyesuaian kompensasi, yang di mana penilaian kinerja membantu dalam pengambilan keputusan tentang ganti rugi dan bonus pekerjaan.
2. Keputusan tentang lokasi, yang di mana dalam proses peningkatan, keputusan tentang perpindahan dan penurunan pangkat biasanya didasarkan pada pengalaman sebelumnya atau perkiraan kinerja.
3. Pengembangan dan pelatihan, yang di mana dalam kinerja yang buruk menunjukkan bahwa latihan diperlukan. Demikian pula, kinerja yang baik dapat menunjukkan potensi yang belum digunakan.
4. Perencanaan dan pengembangan karir, yang di mana hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan. Hal tersebut akan memungkinkan untuk membuat program pengembangan
5. Peningkatan kinerja umpan balik pelaksanaan kerja bermanfaat bagi manajer, spesialis personil, dan karyawan karena dapat meningkatkan kinerja mereka.

6. Evaluasi proses penempatan karyawan, yang di mana prestasi kerja yang baik atau buruk menunjukkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan departemen dari Sumber Daya Manusia.
7. Kinerja yang baik atau buruk menunjukkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan departemen dari Sumber Daya Manusia.
8. Keputusan penempatan internal yang tidak diskriminatif dapat dijamin melalui penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan.

Menurut (A. A. P. Mangkunegara, 2017), penilaian kinerja memiliki banyak manfaat bagi bisnis, termasuk berikut.

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi, yang di mana dalam penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap anggota staf secara keseluruhan. Tujuan ini dapat bermanfaat dalam menentukan berapa banyak dan jenis kompensasi yang diberikan kepada setiap anggota perusahaan. Tujuan ini juga penting karena berfungsi sebagai dasar untuk keputusan tentang pemindahan pekerjaan (transfer pekerjaan) pada posisi pat, promosi, mutasi, atau demosi hingga pemberhentian.
2. Pengembangan diri setiap anggota organisasi, yang di mana dengan melalui penilaian kinerja bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Dalam organisasi, setiap karyawan dinilai kinerjanya; karyawan yang memiliki kinerja rendah harus diberi pendidikan dan pelatihan. Karyawan yang memiliki kinerja rendah karena tidak memahami pekerjaannya akan diberi pendidikan tambahan. sementara karyawan yang kurang terampil akan menerima pelatihan yang sesuai.

3. Pemeliharaan sistem, yang di mana organisasi memiliki banyak subsistem yang saling berhubungan satu sama lain dan saling berhubungan satu sama lain. Jika salah satu subsistem tidak berfungsi dengan baik, itu akan mengganggu subsistem lain. Akibatnya, sistem organisasi harus dipelihara dengan baik. Beberapa keuntungan dari tujuan pemeliharaan sistem termasuk pengembangan bisnis individu, evaluasi pencapaian tujuan individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, menentukan dan menemukan kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit sistem pada Sumber Daya Manusia.
4. Dokumentasi, yang di mana evaluasi kinerja akan bermanfaat sebagai dasar untuk tindakan di masa depan untuk posisi pekerjaan karyawan. Manfaat penilaian kinerja terkait dengan pilihan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan manusia sebagai standar untuk pengujian validitas, dan pemenuhan manajemen sumber daya manusia secara legal.

2.1.1.3 Faktor Pengaruh Kinerja

Menurut (A. A. P. Mangkunegara, 2017) faktor-faktor berikut memengaruhi kinerja, berikut adalah penjelasannya.

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensial dan kemampuan kenyataan. Pemimpin dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 117-201) akan lebih mudah mencapai maksimal. Mereka yang memiliki IQ yang tinggi, sangat tinggi, bijak, dan genius, dengan pendidikan yang memadai untuk posisi mereka, dan dengan kemampuan

untuk melakukan pekerjaan sehari-hari, akan lebih mudah mencapai kualitas kinerja yang maksimal.

2. Faktor Motivasi

Faktor motivasi mengacu pada bagaimana seorang pemimpin dan karyawan melihat keadaan kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang berpikir positif tentang kondisi kerja mereka akan memiliki motivasi kerja yang tinggi, dan sebaliknya. Hubungan kerja, fasilitas kerja, suasana kerja, kebijakan pemimpin, dan kondisi kerja adalah semua contoh situasi kerja.

Menurut (Sutrisno, 2019) ada komponen yang dapat mempengaruhi kinerja pekerja. adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas adalah tingkat pencapaian suatu tujuan atau hasil. Dengan kata lain, efektivitas adalah ukuran seberapa baik hal-hal dilakukan untuk mencapai tujuan. Sebaliknya, efisiensi adalah tingkat penggunaan sumber daya seoptimal mungkin. Untuk mencapai hasil dengan waktu, tenaga, dan biaya yang paling sedikit dapat disebut sebagai efisiensi.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Otoritas adalah kemampuan seseorang atau organisasi untuk menentukan, mengontrol, atau mempengaruhi tindakan orang lain. Hal ini dapat disebabkan oleh pekerjaan, pengetahuan, dan keterampilan individu tersebut. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk melakukan sesuatu dan menanggung konsekuensi dari melakukan sesuatu. Ini berarti Anda harus

bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang Anda ambil, terutama dalam batas kewenangan Anda.

3. Disiplin

Disiplin adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dan bertindak sesuai tujuan, aturan, atau norma. Ini mencakup kemampuan untuk bertindak secara konsisten saat menghadapi godaandan tantangan. Di banyak bidang kehidupan, seperti pekerjaan, pendidikan, dan pengembangan pribadi, pendidikan sangat penting karena membantu Anda mencapai tujuan jangka panjang.

4. Inisiatif

Kemampuan atau keinginan untuk memulai sesuatu atau proyek tanpa meminta dorongan atau bimbingan dari orang lain dikenal sebagai inisiatif. Ketika seseorang memulai sesuatu atau menghadapi tantangan, itu menunjukkan sikap proaktif. Dalam pengembangan pribadi dan kepemimpinan, motivasi diri menunjukkan keinginan untuk mengambil tanggung jawab dan berinovasi dalam melakukan pekerjaan.

5. Komunikasi

Komunikasi adalah proses pertukaran informasi, ide, dan perasaan dari satu orang ke orang lain melalui berbagai cara, seperti kata-kata, tulisan, atau non-kata. Untuk komunikasi yang efektif, orang yang mengirimkan pesan harus jelas dan orang yang menerima pesan harus memahaminya dengan benar. Dalam kehidupan pribadi dan profesional Anda, keterampilan komunikasi yang baik sangat penting karena memengaruhi hubungan, kerja tim, dan mencapai tujuan.

Berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dan sangat penting untuk memperhatikan faktor-faktor ini agar kinerja karyawan tidak menurun demi kelancaran bisnis. (M. Hasibuan, 2018)

1. Sikap Disiplin

Setiap karyawan harus memiliki sikap disiplin. Kedisiplinan karyawan sangat penting untuk kelancaran bisnis. Agar mereka dapat mengikuti aturan perusahaan dan menyelesaikan tugas mereka sendiri, setiap karyawan harus menunjukkan sikap disiplin. Perusahaan dapat menetapkan kebijakan yang dapat memengaruhi sikap disiplin karyawan.

2. Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan untuk melakukan sesuatu, baik secara sadar maupun tidak sadar, untuk mencapai suatu tujuan. Setiap pekerja tentunya memiliki motivasi yang unik. Beberapa karyawan dimotivasi untuk bekerja untuk mendapatkan uang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka, sedangkan karyawan lain dimotivasi untuk memperoleh posisi lebih tinggi.

3. Kompensasi atau Insentif

Hampir pasti akan memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan dapat menerima kompensasi dalam bentuk bonus yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, karyawan dapat meningkatkan performanya mereka dengan berharap untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Selain akan meningkatkan motivasi karyawan, itu juga akan berfungsi sebagai cara untuk memberikan penghargaan kepada karyawan sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja kerja Karyawan agar lebih keras.

4. Gaya Kepemimpinan

Pada umumnya, gaya kepemimpinan karyawan yang memiliki pemimpin yang kuat akan memungkinkan kinerja yang juga baik. Cara seorang atasan memimpin karyawannya yang berada di bawahnya akan sangat memengaruhi kinerja perusahaan dan juga karyawannya. Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan mengayomi karyawannya agar dapat menyelesaikan semua tugas yang diberikannya dengan optimal.

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah komponen tambahan yang dapat memengaruhi kinerja pekerja. Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan membuat semua karyawan merasa lebih tenang dan lebih fokus dalam melakukan pekerjaan mereka. Perlengkapan alat kerja yang baik juga akan memastikan bahwa setiap karyawan melakukan pekerjaan terbaik mereka. Selain itu, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk menjaga kesehatan dan keamanan karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan.

6. Pelatihan Karyawan

Pelatihan dan edukasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ini terutama berlaku untuk karyawan baru yang perlu bimbingan, tetapi karyawan lama biasanya akan lebih baik seiring berjalannya waktu. Dalam hal ini, perusahaan dapat memilih untuk memberikan pelatihan langsung di tempat kerja atau dengan mendanai pembelajaran tentang beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Dengan cara ini, perusahaan harus memastikan bahwa

karyawannya dapat memperoleh pelatihan yang sesuai dengan kemampuan mereka

7. Perlakuan Perusahaan Terhadap Karyawan

Karyawan yang mendapatkan perlakuan yang baik dari perusahaannya cenderung melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Karena apa? karena pada saat ini, karyawan akan lebih puas, lebih termotivasi, dan merasa lebih dibutuhkan oleh perusahaan. Perilaku yang baik tidak hanya dapat dipuji.

8. Perkembangan Teknologi

Kemajuan teknologi juga akan memungkinkan bisnis bekerja lebih efisien. Sebagai contoh, penggunaan perangkat kerja yang mampu melakukan manajemen keuangan yang baik dan berbagai laporan keuangan dapat meningkatkan produktivitas akuntan. Selain itu, kita sekarang hidup di era di mana semua sistem dapat bekerja secara otomatis. Jika perusahaan *dapat melakukan semua tugas dengan mudah menggunakan software, metode manual harus ditinggalkan.

9. Delegasi Tugas

Ini berarti memberikan tugas atau pekerjaan kepada karyawan lain yang sesuai. Ini adalah metode yang mudah dan berhasil untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena setiap pekerja akan memiliki kesempatan untuk menyelesaikan tugas yang lebih khusus dan sesuai dengan keahliannya. Dengan pembagian tugas yang baik, manajer dapat memanfaatkan waktunya untuk melakukan tugas lain yang lebih penting. Dengan kata lain, mereka dapat melakukan dua atau lebih tugas sekaligus.

10. Komunikasi dan Hubungan yang Kuat

Adanya hubungan interpersonal yang kuat di antara setiap anggota tim dan departemen dapat berdampak pada tingkat produktivitas karyawan. Dengan komunikasi yang kuat, karyawan akan lebih mudah memahami tujuan proyek, batas waktu, dan detail pekerjaan secara keseluruhan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat. Selain itu, karyawan akan lebih mudah menyelesaikan masalah biasa di tempat kerja dengan lebih efisien.

11. Adanya Rantai Komando yang Jelas

Jika setiap pekerja mengetahui tentang perusahaan dan semua yang dilakukannya, mereka akan lebih mampu membuat keputusan yang tepat saat situasi menjadi sulit. Jadi, tidak perlu menghabiskan banyak waktu untuk melihat panduan, sehingga pekerjaan tetap berjalan lancar. Ini juga berlaku untuk karyawan manajemen. Mereka harus selalu siap untuk membuat keputusan penting bagi perusahaan mereka, sehingga karyawan lain juga memiliki informasi yang sesuai untuk melanjutkan pekerjaan mereka.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins & Judge, 2021), lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

- 1) Kualitas kerja.
- 2) Kuantitas kerja.
- 3) Ketepatan waktu.
- 4) Efektivitas.

5) Kemandirian.

Menurut (Mangkunegara, 2018) beberapa indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja adalah kualitas yang harus dihasilkan dalam pekerjaan yang dikerjakannya.
- 2) Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.
- 3) Kendala kerja adalah ketidakpastian apakah pegawai dapat mengikuti instruksi, berinisiatif, hati-hati, dan rajin dalam melakukan pekerjaan.
- 4) Sikap kerja adalah sikap yang memiliki pegawai terhadap perusahaan, pegawai lain, dan pekerjaan mereka sendiri.

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Manajemen harus memperhatikan lingkungan kerja dalam suatu perusahaan. Meskipun perusahaan tidak menjalankan proses produksi, lingkungan kerja mempengaruhi langsung para pekerja yang menjalankan proses tersebut. Menurut (Siagian, T. S., & Khair, 2018) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi bagaimana mereka melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Namun, secara umum, lingkungan kerja didefinisikan sebagai kondisi dan lingkungan di mana karyawan melakukan yang terbaik dari pekerjaan mereka. Lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan berada. Lingkungan kerja yang sehat akan mempengaruhi kinerja mereka sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang telah dibebankan dengan baik. Lingkungan kerja yang bersih juga dapat menimbulkan

rasa senang, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi semangat dan keghairahan karyawan, dan akhirnya mempengaruhi kinerja mereka (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017) Menurut (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) lingkungan kerja perusahaan harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik adalah ketika karyawan memiliki suasana kerja yang aman, nyaman, dan sehat sehingga semua tugas dapat diselesaikan secara optimal, cepat, dan dengan baik. Berdasarkan pada pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup semua keadaan di tempat kerja, baik fisik maupun non-fisik, yang dapat membuat pekerja merasa nyaman dan meningkatkan kinerja mereka.

2.1.2.2 Tujuan Lingkungan Kerja

Memiliki lingkungan kerja yang baik memiliki beberapa tujuan dan manfaat (Agustini, 2018) yang dipaparkan sebagai berikut.

- 1) Meningkatkan produktivitas, yang di mana setiap karyawan dapat menjadi lebih termotivasi dan lebih fokus, sehingga mereka dapat bekerja lebih efisien dan produktif.
- 2) Meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang di mana karyawan dapat merasa lebih baik tentang kesehatan fisik dan mental mereka dalam lingkungan kerja yang nyaman dan sehat, sehingga mereka kurang stres dan lebih bahagia dengan pekerjaan mereka.
- 3) Menggalakkan kolaborasi, yang di mana ruang Kerja yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan interaksi dan kerja sama karyawan, meningkatkan komunikasi dan kolaborasi dalam bekerja.

- 4) Mengurangi *Turnover Level*, yang di mana lingkungan kerja yang ramah dan positif dapat meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru.
- 5) Meningkatkan citra perusahaan, yang di mana, lingkungan kerja yang baik mencerminkan nilai-nilai perusahaan dan memiliki kemampuan untuk menarik karyawan yang berkualitas tinggi, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat.
- 6) Mendukung inovasi, yang di maan lingkungan yang mendorong berpikir kreatif dan eksperimen dapat membantu mengembangkan produk atau layanan yang terbaru.
- 7) Memenuhi persyaratan kesehatan dan keselamatan, yang di mana tempat kerja yang dibuat dengan mempertimbangkan kesehatan dan keselamatan membantu meningkatkan keselamatan dan mengurangi risiko cederapekerja dalam melakukan pekerjaan.

Manfaat lingkungan kerja, menurut (Widianingrum et al., 2019) adalah sebagai berikut.

- 1) Meningkatkan gairah kerja, yang di mana dapat meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja.
- 2) Lingkungan kerja, yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang merupakan hasil dari situasi kerja di perusahaan. Kepuasan kerja ditentukan oleh apakah karyawan senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman dengan lingkungan kerja mereka.

2.1.2.3 Faktor Pengaruh Lingkungan Kerja

Ada beberapa elemen di lingkungan kerja yang membuatnya nyaman dan efektif; berikut adalah beberapa elemen yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja dalam suatu perusahaan, Kecelakaan atau penyakit kerja adalah contoh risiko kerja yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang di tempat kerja. Dengan kata lain, lingkungan kerja seseorang dapat mempengaruhi tingkat kinerjanya. Menurut (Nitisemito, 2018) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas lingkungan kerja dan kemampuan karyawan, berikut faktornya.

- 1) Warna, yang di mana sangat penting untuk meningkatkan efisiensi kerja karyawan berwarna, terutama karena warna dapat mempengaruhi kesehatan mental mereka. Dengan menggunakan warna dinding dan peralatan yang tepat, lingkungan kerja dan kegembiraan karyawan akan tetap terpelihara.
- 2) Kebersihan lingkungan kerja, yang di mana lingkungan kerja dapat mempengaruhi seseorang secara tidak langsung saat mereka bekerja. Apabila lingkungan kerja tetap bersih, karyawan akan merasa lebih nyaman dalam melakukan pekerjaan mereka.
- 3) Penerangan, yang di mana hal tersebut mengacu pada penerangan siang hari yang berasal dari sinar matahari, bukan hanya lampu atau listrik pada malam hari.
- 4) Pertukaran udara, yang di mana ruangan dengan cukup ventilasi akan meningkatkan kesegaran fisik karyawan dan menjamin kesehatan mereka.

- 5) Jaminan keamanan, yang di mana karyawan merasa aman saat bekerja karena mereka memiliki jaminan keamanan yang cukup.
- 6) Lingkungan kerja yang bising akan mengganggu konsentrasi karyawan. Di sisi lain, tata ruang kerja yang baik akan membuat karyawan lebih nyaman dalam melakukan pekerjaan.

Namun, menurut (Daulay et al., 2017), faktor yang diidentifikasi untuk lingkungan kerja secara umum adalah sebagai berikut.

- 1) Suhu yang memiliki variasi yang signifikan secara individual, karena suhu dapat disesuaikan dengan tempat kerja dan kenyamanan karyawan.
- 2) Kebisingan, yang menjadi bukti bahwa suara yang konstan atau dapat diramalkan tidak dapat mengganggu prestasi kerja, berbeda dengan efek suara yang tidak diramalkan.
- 3) Penerangan, yang di mana penerangan secara tidak langsung akan mengganggu penglihatan pegawai dalam melakukan pekerjaan.

2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di mana karyawan menghabiskan waktu mereka di tempat kerja harus diatur sebaik mungkin karena lingkungan ini akan mempengaruhi kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang mereka berikan. Perusahaan harus mempertimbangkan keadaan dan lingkungan perusahaan, baik di dalam maupun di luar, sehingga karyawan dapat merasa nyaman dan aman saat bekerja. Menurut (Siagian, T. S., & Khair, 2018), beberapa indikator lingkungan kerja termasuk sebagai berikut.

- 1) Suasana kerja, yang di mana suasana kerja harus nyaman dan sesuai standar dengan lingkungan kerja umumnya. Suasana kerja juga

memengaruhi kesiapan dan semangat karyawan untuk menyelesaikan tugas mereka. Hal ini tentu juga berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.

- 2) Hubungan pegawai, yang secara umum sebuah perusahaan pasti membutuhkan kerja sama tim baik dalam bagian yang sama maupun antar sesama bagian. Karena biasanya seluruh atau beberapa bagian harus menyelesaikan tugas, seorang pegawai harus memiliki hubungan yang baik dengan sesama pegawainya.
- 3) Tersedianya fasilitas bagi karyawan, yang hal tersebut jelas berdampak pada operasi perusahaan. Banyak hal termasuk fasilitas, seperti gedung, ruang kerja, AC, dan fasilitas pendukung lainnya. Ini tentu saja sangat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya, karena ada banyak indikator yang digunakan untuk menentukan lingkungan kerja fisik yang baik.

Menurut (Sedarmayanti, 2017) indikator lingkungan kerja fisik yaitu:

- 1) Fasilitas kerja yang memadai
- 2) Suasana kerja mendukung.
- 3) Hubungan kerja antar pegawai.

2.1.3 Penempatan Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Penempatan Sumber Daya Manusia

Proses menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat disebut penempatan Sumber Daya Manusia. Namun, proses seleksi dilakukan sebelum proses penempatan dimulai. Dalam suatu organisasi, penghargaan dan kenaikan jabatan dikenal sebagai promosi. Rotasi adalah proses mentransfer karyawan ke

posisi lain yang memiliki tanggung jawab, struktur organisasi, dan kompensasi yang hampir sama. Untuk mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, proses Penempatan Sumber Daya Manusia sangat penting karena akan membantu perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan. Pegawai baru yang telah menyelesaikan program orientasi harus segera mendapatkan posisi yang sesuai dengan bakat dan keahlian mereka. Penempatan Sdm adalah salah satu tugas Sumber Daya Manusia untuk mengawasi hal ini. Menurut (Dessler, 2019) penempatan adalah strategi Sumber Daya Manusia untuk menempatkan seseorang di posisi yang sesuai dengan kemampuan mereka sehingga mereka dapat melakukan tugas mereka dengan efektif dan efisien.

2.1.3.2 Tujuan Penempatan Sumber Daya Manusia

Tujuan penempatan Sumber Daya Manusia menurut (Handoko, 2020) adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan efektivitas organisasi, yang di mana suatu penempatan yang tepat memungkinkan setiap individu bekerja sesuai dengan kompetensi mereka, sehingga mendukung efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan strategis dalam perusahaan.
2. Memaksimalkan potensi karyawan, yang di mana penempatan Sumber Daya Manusia yang sesuai memungkinkan karyawan untuk memanfaatkan potensi dan kemampuan mereka secara maksimal, memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap keberhasilan organisasi.
3. Meningkatkan kepuasan kerja, yang di mana dalam penempatan yang sesuai dengan keahlian dan minat karyawan membantu meningkatkan

kepuasan kerja, yang berpengaruh positif terhadap produktivitas dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

4. Mengurangi *Turnover Level* pada karyawan, yang di manadengan menempatkan karyawan pada posisi yang tepat, organisasi dapat mengurangi tingkat turnover yang disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap pekerjaan.
5. Meningkatkan efisiensi secara operasional, yang di manapenempatan yang efektif dapat mengurangi waktu dan biaya pelatihan tambahan, karena karyawan sudah memiliki keahlian yang diperlukan untuk posisi tersebut.

2.1.3.3Faktor Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia

Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan Sumber Daya Manusia, menurut (Samsuddin, 2017) dijelaskan sebagai berikut.

1. Prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan dalam penempatan kerja yang lebih baik.
2. Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja dalam bekerja.
3. Kesehatan jasmani dan rohani pegawai harus diperhatikan untuk memastikan mereka mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan terhadap karyawan.
4. Status perkawinan pegawai dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penempatan, terutama terkait dengan tanggung jawab keluarga dan penugasan di lokasi tertentu.

5. Usia pegawai dapat mempengaruhi penempatan, dengan mempertimbangkan kemampuan fisik dan mental yang sesuai dengan pekerjaan.

2.1.3.4 Indikator Penempatan Sumber Daya Manusia

Indikator penempatan Sumber Daya Manusia dalam bekerja menurut (Suwatno, 2021) sebagai berikut.

1. Tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan harus sesuai dengan persyaratan posisi yang akan ditempati.
2. Keterampilan khusus yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab posisi tersebut perlu dipertimbangkan pada penempatan karyawan.
3. Lamanya dan relevansi pengalaman kerja sebelumnya menjadi faktor penting dalam menentukan kesesuaian karyawan dengan posisi yang ditawarkan.
4. Kondisi kesehatan karyawan harus mendukung pelaksanaan tugas pada posisi yang akan ditempati, memastikan mereka mampu bekerja secara optimal dan memuaskan.
5. Pertimbangan usia dapat mempengaruhi penempatan karyawan, terutama terkait dengan persyaratan fisik dan mental dalam menjalankan tugas atau pekerjaan tertentu.

Indikator penempatan Sumber Daya Manusia dalam bekerja menurut (Mangkunegara, 2018) sebagai berikut.

1. Kesesuaian tugas dengan kemampuan
2. Pengalaman kerjabersifat relevan.
3. Penyesuaian dengan deskripsi pekerjaan

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut (Wibowo, 2017) didefinisikan sebagai respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal, seseorang dapat relatif puas dengan satu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan aspek lainnya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif yang muncul ketika individu menilai pekerjaannya memenuhi atau melampaui harapan dan kebutuhan pribadi. Faktor-faktor seperti gaji yang adil, kondisi kerja yang nyaman, hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan, serta kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan pengakuan berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja. Di sisi lain, kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan di tempat bekerja, sementara ketidakpuasan dapat menyebabkan penurunan produktivitas, absensi, dan turnover yang tinggi. Oleh karena itu, memahami dan mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi krusial bagi manajemen organisasi dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

2.1.4.2 Tujuan Dari Kepuasan Kerja

Tujuan kepuasan kerja menurut (M. Hasibuan, 2018) dideskripsikan sebagai berikut.

1. Meningkatkan produktivitas, yang di mana kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif, sehingga produktivitas organisasi meningkat.

2. Menurunkan tingkat absensi, yang di mana karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen tinggi, sehingga tingkat ketidakhadiran menurun.
3. Mengurangi *Turnover Level* pada karyawan, yang di mana kepuasan kerja yang baik dapat menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, sehingga stabilitas tenaga kerja terjaga secara optimal.
4. Meningkatkan loyalitas karyawan, yang di mana karyawan yang merasa puas akan lebih loyal dan bersemangat dalam mencapai tujuan organisasi.
5. Menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang di mana kepuasan kerja berkontribusi pada terciptanya suasana kerja yang harmonis dan kondusif bagi semua anggota organisasi.

2.1.4.3Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam lingkungan pekerjaan menurut (Robbins & Judge, 2021) adalah sebagai berikut.

1. Pekerjaan, yang di mana tingkat pekerjaan memberikan tugas yang menarik, peluang untuk belajar, dan ruang bagi tanggung jawab pribadi.
2. Gaji, yang di mana suatu kompensasi secara finansial yang dirasakan adil dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan.
3. Promosi Pekerjaan, yang di mana adanya peluang dan kesempatan untuk kemajuan karier dan pengembangan profesional dalam bekerja pada suatu organisasi.
4. Pengawasan, yang di mana aspek kualitas pengawasan, supervise, dan dukungan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan.

5. Rekan Kerja, yang di mana adanya hubungan secara interpersonal dan kerja sama dengan sesama karyawan di tempat kerja.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut (Afandi, 2018) dijelaskan sebagai berikut.

1. Pekerjaan, yang di mana isi dari pekerjaan yang dilakukan individu yang bersangkutan, apakah memiliki kualitas yang memuaskan atau tidak.
2. Upah atau Gaji yang Ditawarkan, yang di mana jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi, yang di mana terdapat kemungkinan individu dapat berkembang melalui kenaikan jabatan dalam pekerjaannya.
4. Pengawas, yang di mana setiap individu yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan Kerja, yang di mana rekan kerja dalam suatu lingkungan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Indikator kepuasan kerja menurut (Robbins & Judge, 2021) dijelaskan sebagai berikut.

1. Kepuasan terhadap kompensasi kerja
2. Hubungan dengan atasan perusahaan
3. Kesempatan dalam pengembangan karier.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir konseptual pada penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel Lingkungan Kerja dan Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap variabel Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia yang baik diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang selanjutnya berdampak positif pada kinerja mereka. Model ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki peran strategis sebagai penghubung (mediator) dalam mengoptimalkan pengaruh faktor lingkungan kerja dan penempatan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan. Berdasarkan hal tersebut, berikut adalah Kerangka Berpikir yang terdapat pada penelitian ini.

2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan variabel tersebut menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif mencakup fasilitas, hubungan antar kolega, dan suasana kerja yang mendukung produktivitas, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat (Robbins et al., 2019) yang menekankan pentingnya lingkungan kerja dalam memengaruhi kinerja organisasi. Menurut (Sari, 2019) ditemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan adanya hubungan signifikan antara lingkungan kerja terhadap karakteristik individu, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut menegaskan bahwa pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan performa karyawan secara keseluruhan.

Menurut penelitian sebelumnya, (Dhermawan et al., 2019) (salman, 2020) (Sari, 2019) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan variabel tersebut menjelaskan bahwa penempatan Sumber Daya Manusia yang tepat, sesuai dengan kompetensi dan potensi individu, dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penempatan yang sesuai menciptakan kepuasan kerja dan produktivitas yang optimal. Hal ini didukung oleh teori yang disampaikan oleh (Dessler, 2019) yang menegaskan pentingnya penempatan Sumber Daya Manusia dalam mendukung keberhasilan organisasi. Menurut (Kautsaryda & Prabowo, 2021) Namun, penempatan yang tepat dapat meningkatkan efisiensi kerja dengan menempatkan karyawan sesuai dengan keterampilan mereka, sehingga membantu perusahaan mencapai hasil kerja yang optimal.

2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hubungan variabel tersebut menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, seperti fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, dan kondisi yang nyaman, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik menciptakan rasa puas dan motivasi untuk bekerja lebih baik. Hal ini didukung oleh (Robbins & Judge, 2021) yang menekankan pentingnya lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Menurut (Nurjaya, 2021) lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang dirasa cukup nyaman dan kondusif berpeluang dapat

meningkatkan semangat kerja, sehingga berdampak positif pada kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Penelitian ini menekankan pentingnya kondisi kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun non-fisik, untuk menciptakan kepuasan kerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, (Hanafi & Yohana, 2017) (Suhanta et al., 2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

2.2.4 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja

Hubungan variabel tersebut memaparkan bahwa penempatan sumber daya manusia yang sesuai, berdasarkan keahlian, pengalaman, dan minat pegawai, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penempatan yang tepat memungkinkan pegawai merasa dihargai dan dapat berkontribusi maksimal, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Hal tersebut tentunya didukung oleh (Dessler, 2019) yang di mana menyatakan bahwa penempatan yang baik mendukung keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan individu yang bersangkutan. Menurut (Kautsaryda & Prabowo, 2021) penempatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, meskipun hanya senilai 8,1%. Penempatan Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan keahlian dan pengalaman karyawan dapat meningkatkan kenyamanan mereka dalam bekerja, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Penelitian ini menyarankan agar penempatan karyawan dilakukan berdasarkan pendidikan, pengalaman, dan kemampuan untuk hasil yang lebih optimal.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, (Angga et al., 2022) (Fabiolatesly et al., 2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan variabel tersebut memaparkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi, yang dipengaruhi oleh kondisi kerja, penghargaan, dan penempatan yang tepat, dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Hal ini didukung oleh (Robbins & Judge, 2021), yang menekankan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai. Menurut (Khair & Hakim, 2020) variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Kahatex, Kabupaten Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan dalam kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,565. Secara keseluruhan, kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 44,6% terhadap kinerja karyawan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor di luar penelitian tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Wahyudi & Tupti, 2019)(Rosmaini & Tanjung, 2019) (Kusumawati, 2008) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hubungan variabel tersebut memaparkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, seperti fasilitas memadai, hubungan antar kolega yang baik, dan suasana kerja yang nyaman, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja ini selanjutnya berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pandangan (Robbins & Judge, 2021), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpeluang dapat meningkatkan efektivitas dan kinerja individu dalam organisasi. Menurut (Elizar & Tanjung, 2018) ditemukan bahwa aspek lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja pegawai. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa upaya dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga memperbaiki kinerja secara signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Surito, A. Hadi Arifin, 2019) (salman, 2020) (Budianto & Katini, 2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi

2.2.7 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

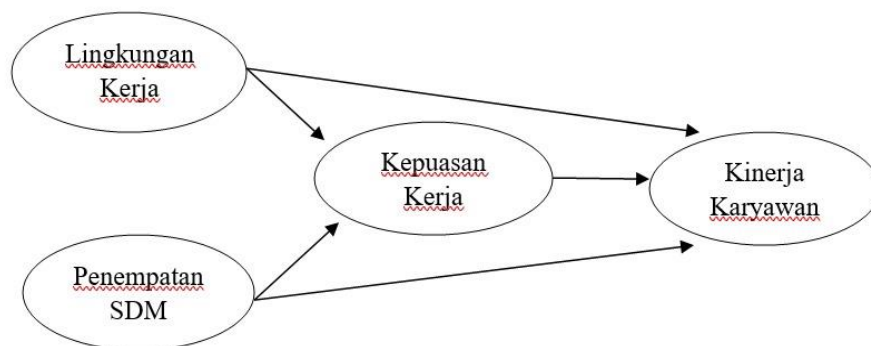
Hubungan variabel tersebut membahas bahwa penempatan sumber daya manusia yang tepat, berdasarkan keahlian dan pengalaman, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja ini kemudian bertindak sebagai mediator

yang memperkuat pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh (Dessler, 2019) yang menyatakan bahwa penempatan yang sesuai meningkatkan kepuasan kerja dan mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Menurut (Kautsaryda & Prabowo, 2021) ditemukan bahwa penempatan Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Penempatan yang tepat dapat meningkatkan rasa puas dalam bekerja, sehingga berdampak positif pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi dan minat mereka untuk mencapai kinerja optimal melalui peningkatan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Kones et al., 2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi

Berdasarkan penjelasan pada Kerangka Berpikir Konseptual, berikut adalah Kerangka Berpikir Konseptual dalam bentuk gambar.

2.2.8 Gambar Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 – Kerangka Berpikir Konseptual

2.3 Hipotesis

Berdasarkan pemaparan di atas, berikut adalah Hipotesis Penelitian yang dibuat oleh penulis, yang terdapat pada penelitian ini.

1. Ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo Belawan.
2. Ada pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo Belawan.
3. Ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT Pelindo Belawan.
4. Ada pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap kepuasan kerja pada PT Pelindo Belawan.
5. Ada pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPelindo Belawan.
6. Ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Pelindo Belawan.
7. Ada pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Pelindo Belawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan asosiatif. Menurut (Juliandi et al., 2015), penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengkaji hubungan atau keterkaitan antar variabel, termasuk pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, serta apakah suatu variabel dapat menjadi penyebab perubahan pada variabel lain. Sedangkan metode kuantitatif merupakan metode berlandaskan filosofi positivisme, di mana pengumpulan data dilakukan melalui instrumen penelitian dan analisis data bersifat kuantitatif atau statistik. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menggambarkan serta menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiyono, 2018)

3.2 Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah suatu objek dari variabel atau ide yang akan diteliti dan kemudian ditarik kesimpulan untuk menguji kesempurnaan penelitian. Tiga variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini: variabel independen (variabel bebas), variabel dependen (variabel terikat), dan variabel intervening. Berikut adalah keempat variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.2.1 Lingkungan kerja

Lingkungan kerja mencakup segala aspek fisik dan non-fisik di tempat kerja yang memengaruhi pada aspek kenyamanan, keamanan, dan produktivitas pegawai. (Sedarmayanti, 2017)

Tabel 3.1
Lingkungan Kerja

No	Indikator
1	Fasilitas kerja yang memadai.
2	Suasana kerja mendukung.
3	Hubungan kerja antar pegawai.

Sumber : (Sedarmayanti, 2017)

3.2.2 Penempatan Sumber Daya Manusia

Penempatan Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu proses dalam hal mengelompokkan dan menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan aspek kemampuan, pengalaman, dan kebutuhan organisasi. (Mangkunegara, 2018)

Tabel 3.2
Penempatan Sumber Daya Manusia

No	Indikator
1	Kesesuaian tugas dengan kemampuan.
2	Pengalaman kerjabersifat relevan.
3	Penyesuaian dengan deskripsi pekerjaan

Sumber : (Mangkunegara, 2018)

3.2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional pegawai yang timbul dari pengalaman kerja yang positif, mencakup pemenuhan kebutuhan dan harapan kerja individu. (Robbins & Judge, 2021)

Tabel 3.3
Kepuasan Kerja

No	Indikator
1	Kepuasan terhadap kompensasi kerja.
2	Hubungan dengan atasan perusahaan.
3	Kesempatan dalam pengembangan karier.

Sumber : (Robbins & Judge, 2021)

3.2.4 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai diukur berdasarkan kemampuan individu untuk mencapai tujuan kerja yang diukur dengan kuantitas, kualitas, dan efisiensi waktu. (A. A. A. Mangkunegara, 2018)

Tabel 3.4
Kinerja Pegawai

No	Indikator
1	Kuantitas dan kualitas terhadap hasil kerja.
2	Ketepatan waktu
3	Disiplin kerja

Sumber : (Mangkunegara, 2018)

3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian

Proses pelaksanaan penelitian ini dilakukan di wilayah PT Pelabuhan Indonesia Belawan, yang berlokasi di Jalan Kapten Raden Sulian No.1 Belawan. Di sisi lain, waktu penelitian ini dilaksanakan selama 3bulan, yang dilaksanakan dari bulan Desember 2024hingga bulanFebruari 2025.

Tabel 3.2
Rencana Kegiatan

[illegible]

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2020) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya ditujukan untuk orang, tapi juga bisa ditujukan kepada objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Pelindo Belawan yang berjumlah 42 karyawan.

3.4.2 Sampel Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2018) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel nonprobability sampling dengan sampling jenuh. Dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yaitu seluruh karyawan PT Pelindo Belawan. Sehingga sampel dalam penelitian ini sebanyak 42 orang karyawan. Hal ini sesuai dengan menurut (Sugiyono, 2018) mengatakan bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Data Primer (Kuesioner)

Pada penelitian ini, data primer dikumpulkan langsung dari responden, yaitu pegawai yang bekerja di PT Pelabuhan Indonesia Belawan, dengan menggunakan instrumen kuesioner. Kuesioner dirancang secara struktural untuk mengukur variabel-variabel utama dalam penelitian, yaitu lingkungan kerja, penempatan Sumber Daya Manusia, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Setiap

item dalam kuesioner dibuat berdasarkan indikator-indikator yang relevan dengan kerangka teori dan hasil penelitian terdahulu. Kuesioner ini menggunakan Skala Likert 5 poin, yang berkisar dari “Sangat Tidak Setuju” hingga “Sangat Setuju” untuk memungkinkan pengukuran persepsi responden secara kuantitatif. Proses pengumpulan data primer juga dilakukan dengan metode survei, di mana kuesioner disebarakan secara langsung atau melalui platform digital kepada responden yang telah dipilih berdasarkan teknik pengambilan sampel. Sebelum penyebaran kuesioner, dilakukan uji coba (pilot test) pada sejumlah kecil responden untuk memastikan kejelasan pertanyaan dan validitas instrumen. Setelah data terkumpul, kuesioner diperiksa untuk memastikan tidak ada data yang hilang atau tidak lengkap, sehingga data yang dianalisis adalah data penelitian yang bersifat valid dan akurat.

Tabel 3.3 Skala Pengukuran Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM-PLS (Structural Equation Modeling) untuk menganalisis hubungan jalur (path analysis) antara pengendalian diri, gaya hidup, dan literasi keuangan dalam mempengaruhi pengelolaan keuangan. SEM-PLS (Structural Equation Modeling-Partial Least Squares) adalah metode analisis statistik berbasis varian yang digunakan untuk menguji hubungan kompleks antarvariabel laten dan indikatornya. Metode ini memungkinkan

pengujian simultan model pengukuran, yang meliputi uji validitas dan reliabilitas, serta model struktural untuk menganalisis hubungan kausal antarvariabel. Tujuan utama SEM-PLS adalah untuk memprediksi hubungan antarvariabel dalam model penelitian, dengan menganalisis jalur (path analysis) untuk mengevaluasi hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel laten. Analisis jalur ini menggambarkan alur pengaruh antarvariabel secara sistematis, memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang hubungan kausal dalam model penelitian.

Estimasi parameter dalam Partial Least Squares (PLS) dapat dibagi menjadi tiga kategori. Kategori pertama adalah weight estimate, yang digunakan untuk menghitung skor variabel laten. Kategori kedua mencakup path estimate, yang menggambarkan hubungan antara variabel laten dan indikatornya, serta hubungan antarvariabel laten itu sendiri. Kategori ketiga berkaitan dengan means dan lokasi parameter, yang merujuk pada nilai konstanta regresi untuk indikator dan variabel laten.

3.6.1 Uji Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis outer model bertujuan untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pada analisis ini, ditinjau bagaimana indikator-indikator dapat mencerminkan variabel laten yang ingin diukur. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu :

1. *Construct Reliability and Validity*

Construct reliability and validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/ kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/ kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu > 0.7 (Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, 2017)

2. Discriminant Validity

Discriminant validity adalah ukuran yang menunjukkan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain dalam model. Validitas ini memastikan bahwa indikator sebuah konstruk lebih terkait erat dengan konstraknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya. Discriminant validity biasanya dievaluasi menggunakan kriteria seperti nilai Fornell-Larcker dan cross-loading.

3. Convergent Validity

Convergent validity merupakan ukuran yang menunjukkan seberapa baik indikator-indikator dalam suatu konstruk saling berkorelasi dan secara konsisten merepresentasikan konstruk tersebut. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai outer loadingnya, jika nilai outer loading lebih besar dari (0,6) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, 2017)

3.6.2 Uji Model Struktural (Inner Model)

Model struktural atau biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) ini berfungsi untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel yang tidak dapat diukur secara langsung (laten) dan menunjukkan interaksi antar konstruk yang ada. Uji model struktural bertujuan untuk mengevaluasi kekuatan dan arah pengaruh antara variabel independen (predictor) dan variabel dependen (response) dalam model penelitian, serta untuk menguji hipotesis yang diajukan. Untuk menguji inner model, digunakan beberapa indikator, seperti nilai Rsquare, Q-square, dan path coefficient (koefisien

jalur), yang memberikan informasi seberapa besar pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen.

Tahapan pengujian inner model menggunakan smart PLS dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. R-square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriterianya adalah Jika nilai $R^2 = 0,75$ artinya Model adalah substansial (kuat), Jika nilai $R^2 = 0,50$ artinya Model adalah moderate (sedang) dan Jika nilai $R^2 = 0,25$ artinya Model adalah lemah (buruk).

2. F-Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen

3.6.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis mengandung dua sub analisis yang terdiri dari *direct effect* dan *indirect effect*, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel

yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat pada penjelasan di bawah ini: Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*):

- a. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat atau naik.
- b. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat atau naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun atau rendah.

Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan dan Jika nilai PValues > 0.05, maka tidak signifikan.

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Indirect effect adalah pengaruh yang terjadi melalui perantara variabel lain, yang diperoleh dari hasil perkalian dua pengaruh langsung yang ada. Pengaruh ini berujuan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantara/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (Hair Jr et al., 2017). Pengaruh tidak langsung adalah hubungan dari X1 terhadap Y melalui variabel Z dan variabel 58 58 X2 terhadap Y melalui Z. Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$ maka signifikan, artinya pengaruhnya adalah tidak langsung.
 - b. Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$ maka tidak signifikan, pengaruhnya adalah langsung
3. Pengaruh Total Efek (Total Effect) Total efek (total effect) merupakan total dari pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh total (Total effect) adalah sebagai berikut :
 - a. Jika nilai T Statistik > 1.96 maka dapat dikatakan signifikan.
 - b. Jika nilai T Statistik < 1.96 maka dapat dikatakan tidak signifikan.
 - c. Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$ maka memiliki pengaruh negatif.
 - d. Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$ maka memiliki pengaruh positif

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menjadikan pengelolaan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 24 pernyataan, yaitu 6 pernyataan untuk variabel Pengelolaan Keuangan (Y), 6 pernyataan untuk variabel Literasi Keuangan (Z), 6 pernyataan untuk variabel Pengendalian Diri (X1), dan 6 pernyataan untuk variabel Gaya Hidup (X2). Angket yang disebar ini diberikan kepada 42 orang responden pegawai PT Pelindo Belawan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada table berikut :

Table 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

NO	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-Laki	29	69,1
2	Prempuan	13	30,9
	TOTAL	42	100

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan table diatas yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki – laki dengan jumlah sebanyak 29

orang atau sebesar (69,1%) dan perempuan sebanyak 13 orang atau sebesar (30,9%) sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar Pegawai di beberapa bagian PT Pelindo Belawan Medan adalah laki – laki.

4.1.2.3 Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

NO	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMA	13	31
2	D3	7	17
3	S1	22	52
	TOTAL	42	100

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel diatas yaitu karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir responden terbesar adalah Strata 1 (S1) dengan jumlah 22 orang (52%) serta responden terkecil ada pada tingkat pendidikan diploma (D3) dengan jumlah 7 orang (17%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata rata jenis pendidikan terakhir Pegawai pada PT Pelindo Belawan adalah Strata 1 (S1).

4.1.2.4 Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

NO	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	< 5Tahun	8	19
2	5-10 Tahun	19	45
3	>10 Tahun	15	36
	TOTAL	42	100

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel diatas lama bekerja responden yang terbesar adalah 5-10 tahun, yakni sebanyak 19 orang (45%) dan responden terkecil dengan lama bekerja >5 tahun sebanyak 8 orang (19%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata – rata lama bekerja Pegawai pada PT Pelindo Belawan adalah >10 tahun.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Pelindo Belawan diperoleh nilai – nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja (Y)

Tabel 4.4 Skor Angket Variabel Kinerja Pegawai

No Pert	Kinerja Pegawai (Y)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	26,2 %	24	57,1 %	6	14,3 %	1	2,4%	0	0%	100	100 %
2	13	31%	18	42,9 %	10	23,8 %	1	2,4%	0	0%	100	100 %
3	11	26,2 %	23	54,8 %	7	16,7 %	1	2,4%	0	0%	100	100 %
4	9	21,4 %	25	59,5 %	7	16,7 %	1	2,4%	0	0%	100	100 %
5	6	14,3 %	27	64,3 %	8	19%	1	2,4%	0	0%	100	100 %
6	13	31%	18	42,9 %	10	23,8 %	1	2,4%	0	0%	100	100 %

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 42 karyawan diperoleh keterangan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan " Saya tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan." Sebanyak 11 orang (26,2%) menjawab sangat setuju, 24 orang (57,1%) menjawab setuju, 6 orang (14,3%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan "Hasil pekerjaan saya tidak memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan." Sebanyak 13 orang (31%) menjawab sangat setuju, 18 orang (42,9%) menjawab setuju, 10 orang (23,8%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan " Saya tidak dapat mengatur waktu kerja dengan baik untuk menyelesaikan tugas secara efektif." Sebanyak 11 orang (26,2%) menjawab sangat setuju, 23 orang (54,8%) menjawab setuju, 7 orang (16,7%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan "Saya tidak mampu mengelola waktu dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa keterlambatan." Sebanyak 9 orang (21,4%) menjawab sangat setuju, 25 orang (59,5%) menjawab setuju, 7 orang (16,7%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

5. Pada pernyataan "Saya jarang mematuhi semua peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan/instansi." Sebanyak 6 orang (14,3%) menjawab sangat setuju, 27 orang (64,3%) menjawab setuju, 8 orang (19%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
6. Pada pernyataan "Saya sering mengambil izin atau cuti di luar kebijakan yang telah ditentukan." Sebanyak 13 orang (31%) menjawab sangat setuju, 18 orang (42,9%) menjawab setuju, 10 orang (23,8%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Adapun hasil jawaban dari responden pada penelitian ini untuk variabel Lingkungan Kerja akan dijabarkan pada table dibawah ini :

Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Lingkungan Kerja

No Pert	Lingkungan Kerja (X1)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	45,2 %	14	33,3 %	6	14,3 %	3	7,1%	0	0%	100	100 %
2	17	40,5 %	16	38,1 %	6	14,3 %	3	7,1%	0	0%	100	100 %
3	7	16,7 %	26	61,9 %	5	11,9 %	4	9,5%	0	0%	100	100 %
4	9	21,4 %	23	54,8 %	6	14,3 %	4	9,5%	0	0%	100	100 %
5	10	23,8 %	21	50%	8	19%	3	7,1%	0	0%	100	100 %
6	15	35,7 %	18	42,9 %	6	14,3 %	3	7,1%	0	0%	100	100 %

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 42 karyawan diperoleh keterangan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan " Peralatan dan fasilitas kerja yang disediakan tidak mendukung produktivitas kerja saya." Sebanyak 19 orang (45,2%) menjawab sangat setuju, 14 orang (33,3%) menjawab setuju, 6 orang (14,3%) menjawab kurang setuju, dan 3 orang (7,1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
2. Pada pernyataan "Saya merasa tidak nyaman menggunakan fasilitas kerja yang tersedia di perusahaan/instansi ini. " Sebanyak 17 orang (40,5%) menjawab sangat setuju, 16 orang (38,1%) menjawab setuju, 6 orang (14,3%) menjawab kurang setuju, dan 3 orang (7,1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
3. Pada pernyataan "Saya merasa lingkungan kerja di perusahaan/instansi ini kurang nyaman dan mendukung fokus kerja saya." Sebanyak 7 orang (16,7%) menjawab sangat setuju, 26 orang (61,9%) menjawab setuju, 5 orang (11,9%) menjawab kurang setuju, dan 4 orang (9,5%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
4. Pada pernyataan "Saya tidak dapat bekerja dengan tenang adanya gangguan yang menghambat produktivitas." Sebanyak 9 orang (21,4%) menjawab sangat setuju, 23 orang (54,8%) menjawab setuju, 6 orang (14,3%) menjawab kurang setuju, dan 4 orang (9,5%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.
5. Pada pernyataan "Saya tidak dapat bekerja sama dengan tim dengan baik untuk mencapai tujuan kerja." Sebanyak 10 orang (23,8%) menjawab sangat setuju, 21 orang (50%) menjawab setuju, 8 orang (19%) menjawab

kurang setuju, dan 3 orang (7,1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

6. Pada pernyataan "Saya tidak memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja di perusahaan/instansi ini." Sebanyak 15 orang (35,7%) menjawab sangat setuju, 18 orang (42,9%) menjawab setuju, 6 orang (14,3%) menjawab kurang setuju, dan 3 orang (7,1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

4.1.3.3 Variabel Penempatan Sumber Daya Manusia (X2)

Adapun hasil jawaban dari responden pada penelitian ini untuk variabel

Penempatan Sumber Daya Manusia akan dijabarkan pada table dibawah ini :

Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Penempatan Sumber Daya Manusia

No Pert	Penempatan Sumber Daya Manusia (X2)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	35,7 %	17	40,5 %	8	19%	2	4,8%	0	0%	100	100 %
2	11	26,2 %	23	54,8 %	7	16,7 %	1	2,4%	0	0%	100	100 %
3	19	45,2 %	10	23,8 %	11	26,2 %	2	4,8%	0	0%	100	100 %
4	10	23,8 %	22	52,4 %	7	16,7 %	3	7,1%	0	0%	100	100 %
5	12	28,6 %	20	47,6 %	10	23,8 %	0	0%	0	0%	100	100 %
6	13	31%	22	52,4 %	5	11,9 %	2	4,8%	0	0%	100	100 %

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 42 karyawan diperoleh keterangan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan "Saya merasa tugas yang diberikan tidak sesuai dengan keterampilan dan kemampuan saya." Sebanyak 15 orang (35,7%) menjawab sangat setuju, 17 orang (40,5%) menjawab setuju, 8 orang (19%) menjawab kurang setuju, dan 2 orang (4,8%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju

2. Pada pernyataan "Saya tidak diberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan saya secara maksimal dalam pekerjaan." Sebanyak 11 orang (26,2%) menjawab sangat setuju, 23 orang (54,8%) menjawab setuju, 7 orang (16,7%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju
3. Pada pernyataan "Saya tidak dapat menerapkan pengalaman kerja saya untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya." Sebanyak 19 orang (45,2%) menjawab sangat setuju, 10 orang (23,8%) menjawab setuju, 11 orang (26,2%) menjawab kurang setuju, dan 2 orang (4,8%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju
4. Pada pernyataan "Pengalaman kerja saya sebelumnya tidak membantu saya dalam menjalankan tugas saat ini." Sebanyak 10 orang (23,8%) menjawab sangat setuju, 22 orang (52,4%) menjawab setuju, 7 orang (16,7%) menjawab kurang setuju, dan 3 orang (7,1%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju
5. Pada pernyataan "Saya tidak memahami dengan jelas apa yang menjadi tanggung jawab saya berdasarkan deskripsi pekerjaan." Sebanyak 12 orang (28,6%) menjawab sangat setuju, 20 orang (47,6%) menjawab setuju, 10 orang (23,8%) menjawab kurang setuju, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju. Dan Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju
6. Pada pernyataan "Tugas yang saya lakukan tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ditetapkan perusahaan." Sebanyak 13 orang (31%) menjawab sangat setuju, 22 orang (52,4%) menjawab setuju, 5 orang

(11,9%) menjawab kurang setuju, dan 2 orang (4,8%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju

4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Adapun hasil jawaban dari responden pada penelitian ini untuk variabel Penempatan Sumber Daya Manusia akan dijabarkan pada table dibawah ini :

Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja

No Pert	Kepuasan Kerja (Z)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	45,2 %	14	33,3 %	8	19%	1	2,4%	0	0%	100	100 %
2	16	38,1 %	16	38,1 %	10	23,8 %	0	0%	0	0%	100	100 %
3	18	42,9 %	14	33,3 %	10	23,8 %	0	0%	0	0%	100	100 %
4	13	31%	18	42,9 %	10	23,8 %	1	2,4%	0	0%	100	100 %
5	19	45,2 %	14	33,3 %	8	19%	1	2,4%	0	0%	100	100 %
6	16	38,1 %	17	40,5 %	9	21,4 %	0	0%	0	0%	100	100 %

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 42 karyawan diperoleh keterangan sebagai berikut :

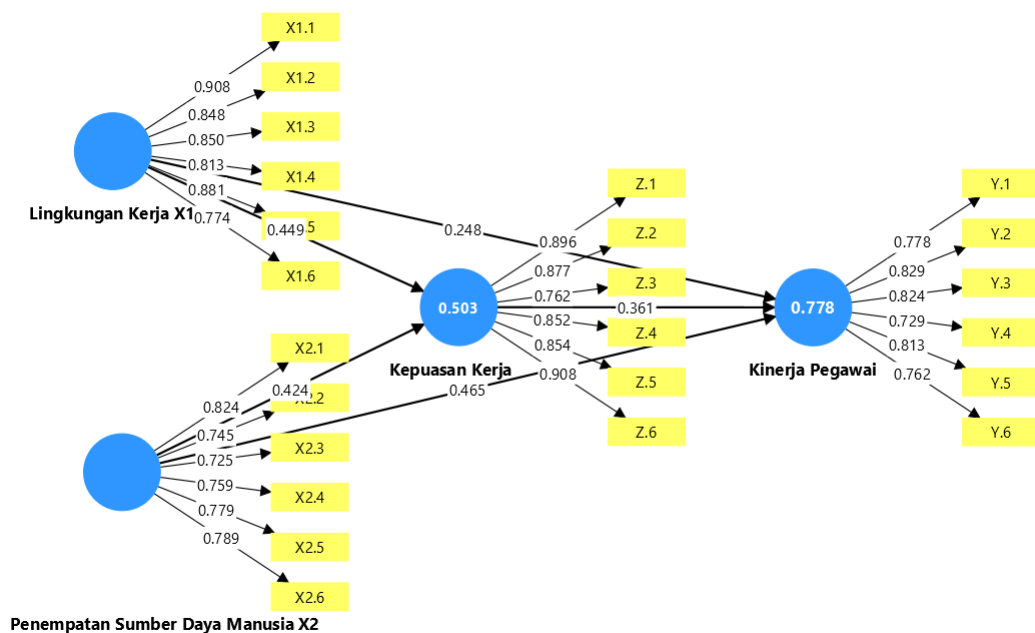
1. Pada pernyataan "Saya tidak puas dengan tunjangan dan fasilitas tambahan yang diberikan perusahaan/instansi." Sebanyak 19 orang (45,2%) menjawab sangat setuju, 14 orang (33,3%) menjawab setuju, 8 orang (19%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju
2. Pada pernyataan "Sistem kompensasi di perusahaan/instansi ini tidak adil dan transparan." Sebanyak 16 orang (38,1%) menjawab sangat setuju, 16 orang (38,1%) menjawab setuju, 10 orang (23,8%) menjawab kurang

setuju, Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju. Dan Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju

3. Pada pernyataan "Saya merasa atasan saya memberikan arahan dan bimbingan yang sulit dipahami dalam bekerja." Sebanyak 18 orang (42,9%) menjawab sangat setuju, 14 orang (33,3%) menjawab setuju, 10 orang (23,8%) menjawab kurang setuju, Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju. Dan Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju
4. Pada pernyataan "Atasan saya tidak menghargai kontribusi dan kinerja saya di tempat kerja." Sebanyak 13 orang (31%) menjawab sangat setuju, 18 orang (42,9%) menjawab setuju, 10 orang (23,8%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju
5. Pada pernyataan "Saya merasa perusahaan/instansi tidak memberikan peluang bagi pegawai untuk naik jabatan." Sebanyak 19 orang (45,2%) menjawab sangat setuju, 14 orang (33,3%) menjawab setuju, 8 orang (19%) menjawab kurang setuju, dan 1 orang (2,4%) menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju
6. Pada pernyataan "Program pelatihan dan pengembangan karier yang tersedia tidak membantu saya meningkatkan kemampuan kerja." Sebanyak 16 orang (38,1%) menjawab sangat setuju, 17 orang (40,5%) menjawab setuju, 9 orang (21,4%) menjawab kurang setuju, Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju. Dan Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju

4.2 Analisis Data

Analisis data digunakan untuk menjawab rumusan masalah mengenai apakah suatu variabel memiliki pengaruh terhadap variabel lainnya. Penelitian ini mencakup variabel Pengelolaan Keuangan sebagai variabel terikat, Literasi Keuangan sebagai variabel intervening, serta Pengendalian Diri dan Gaya Hidup sebagai variabel bebas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan software SmartPLS (Partial Least Square). Dalam SmartPLS, terdapat dua model pengukuran, yaitu Outer Model dan Inner Model.



Gambar 4. 1 Model PLS

Dari gambar model diatas dapat dilihat bahwa semua indikator yang diuji memiliki nilai *outer loading* sudah di atas 0,7 yang artinya memenuhi persyaratan pada uji *outer loading*, sehingga tidak ada indikator yang harus dihapus dari setiap variabel

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

4.2.1.1 Construct Reliability dan Validity

Construct Reliability and Validity merupakan pengujian yang digunakan untuk menilai keandalan atau kemampuan suatu konstruk. Keandalan konstruk harus mencapai tingkat yang cukup tinggi, yaitu $> 0,7$ (Ghozali, I., & Latan, 2024). Suatu indikator dianggap valid apabila nilai AVE lebih dari 0,5, yang menunjukkan bahwa seluruh dimensi variabel memiliki validitas yang baik (Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, 2017)

Tabel 4.8 Hasil Uji *Construct Reliability and Validity*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0.929	0.934	0.944	0.739
Kinerja Pegawai	0.879	0.882	0.909	0.624
Lingkungan Kerja	0.921	0.927	0.938	0.717
Penempatan Sumber Daya Manusia	0.867	0.881	0.898	0.594

sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian Construct Reliability and Validity menunjukkan bahwa nilai composite reliability secara keseluruhan telah melampaui $> 0,7$, sehingga dapat dikatakan memenuhi asumsi reliabilitas. Selain itu, variabel pengendalian diri, gaya hidup, literasi keuangan dan pengelolaan keuangan memiliki nilai AVE $> 0,5$ sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Dengan demikian, seluruh variabel telah memenuhi uji validitas dan realibilitas

4.2.2.1 Discriminant validity

Discriminant Validity adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Untuk mengukur Diskriminan Validity dalam software, Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variabel laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (Average Variance Extracted) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4. 9 Nilai Average Variance Extraced

Variabel	Nilai <i>Average Variance Extraced</i>
Kepuasan Kerja	0,739
Kinerja Pegawai	0,624
Lingkungan Kerja	0,717
Penempatan Sumber Daya Manusia	0,594

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai Average Variance Extraced (AVE) variabel pada model sudah melebihi 0.5, sehinggakan tidak ada variabel yang harus di eliminasi pada model. Dapat disimpulkan, bahwa model sudah memenuhi kriteria.

4.2.1.3 Convergent validity

Convergency Validity digunakan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang harus seharusnya diukur. Indikator dianggap valid jika outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading $> 0,6$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas, berikut adalah hasil uji *outer loading* pada penelitian ini

Tabel 4.10 Hasil Uji *Outer Loading*

	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja X1	Penempatan Sumber Daya Manusia X2
X1.1			0.908	
X1.2			0.848	
X1.3			0.850	
X1.4			0.813	
X1.5			0.881	
X1.6			0.774	
X2.1				0.824
X2.2				0.745
X2.3				0.725
X2.4				0.759
X2.5				0.779
X2.6				0.789
Y.1		0.778		
Y.2		0.829		
Y.3		0.824		
Y.4		0.729		
Y.5		0.813		
Y.6		0.762		
Z.1	0.896			
Z.2	0.877			
Z.3	0.762			
Z.4	0.852			
Z.5	0.854			
Z.6	0.908			

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas outer loading di atas diperoleh hasil bahwa dari pengujian item penelitian yang dilakukan kepada 42 orang responden diperoleh hasil bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Lingkungan Kerja , Penempatan Sumber Daya Manusia , Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai memenuhi standar validitas dengan nilai > 0.6 untuk setiap item pertanyaan dalam penelitian

4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis inner model merupakan analisis yang digunakan untuk memprediksi hubungan sebab akibat antara variabel laten atau variabel yang tidak

dapat diukur secara langsung. Analisis model struktural (inner model) dilakukan melalui beberapa jenis pengujian, antara lain: (1) R-square; (2) F-square; (3) pengujian hipotesis yakni (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect (Manurung et al., 2014).

4.2.3.1 Uji R-square

Menurut (Ghozali, I., & Latan, 2024) Nilai R-Square digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel laten independen (X) mempengaruhi variabel laten dependen (Y). Kriteria penilaian R-Square terdiri dari tiga kategori, yaitu 0,75 yang menunjukkan pengaruh kuat, 0,50 yang menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,25 yang menunjukkan pengaruh lemah, berikut adalah hasil uji R-square pada penelitian ini :

Tabel 4.11 Hasil Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai	0.778	0.760
Kepuasan Kerja	0.503	0.478

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel di atas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square*, diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening memiliki nilai *R-Square* sebesar 0.503 dan 0.778. Dengan kata lain, kemampuan variabel X, yaitu Lingkungan Kerja dan Penempatan Sumber Daya Manusia, dalam menjelaskan variabel Z, yaitu Kepuasan Kerja, adalah sebesar 50.3%. Hal ini menunjukkan bahwa model tersebut tergolong sedang. Sementara itu, kemampuan variabel X, yaitu Lingkungan Kerja Dan Penempatan Sumber Daya Manusia, dalam menjelaskan variabel Y, yaitu Kinerja Pegawai, adalah sebesar 77.8%, sehingga model ini tergolong kuat.

4.2.1.2 Uji F-square

Menurut (Ghozali, I., & Latan, 2024) F-Square merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai seberapa besar dampak relatif dari variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam suatu model penelitian. Nilai F-Square digunakan untuk menginterpretasikan kekuatan pengaruh variabel laten pada tingkat struktural. Kriteria pengujian F-Square yaitu, jika nilainya sebesar 0,02 maka pengaruhnya tergolong lemah, nilai 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, sedangkan nilai 0,35 mengindikasikan pengaruh yang kuat, berikut adalah hasil uji F-square pada penelitian ini :

Tabel 4.12 Hasil Uji *F-Square*

	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja X1	Penempatan Sumber Daya Manusia X2
Lingkungan Kerja	0.364	0.183		
Penempatan Sumber Daya Manusia	0.326	0.659		
Kinerja Pegawai				
Kepuasan Kerja		0.291		

sumber : Hasil Olah Data

Dari tabel 4.12 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *F-Square* adalah sebagai berikut :

1. Variabel Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai 0.183, maka dapat diartikan bahwa efek yang diberikan variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah Sedang.

2. Variabel Penempatan Sumber Daya Manusia (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai 0.659, maka dapat diartikan bahwa efek yang diberikan variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah kuat.
3. Variabel Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai 0.364, maka dapat diartikan bahwa efek yang diberikan variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah kuat.
4. Variabel Penempatan Sumber Daya Manusia (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai 0.326, maka dapat diartikan bahwa efek yang diberikan variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah sedang.
5. Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai 0.291, maka dapat diartikan bahwa efek yang diberikan variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah sedang.

4.2.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menentukan koefisien jalur dalam model struktural dengan tujuan menguji signifikansi setiap hubungan serta menguji hipotesis. Pengujian hipotesis mencakup tiga jenis analisis, yaitu pengaruh langsung (direct effect), pengaruh tidak langsung (indirect effect), dan pengaruh total (total effect).

4.2.3.1 Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, 2017) (Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
3. Kriteria lain dari pengujian hipotesis dapat juga dilihat dari P-Value, Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan namun, jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan.

Tabel 4.13 Hasil Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.361	0.347	0.080	4.525	0.000
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.449	0.445	0.120	3.735	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.248	0.252	0.079	3.151	0.002
Penempatan Sumber Daya Manusia -> Kepuasan Kerja	0.424	0.434	0.106	4.012	0.000
Penempatan Sumber Daya Manusia -> Kinerja Pegawai	0.465	0.476	0.082	5.705	0.000

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 4.13, mengenai hasil koefisien jalur (path coefficient) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada T statistic), antara lain:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur sebesar 4.525, hasil ini menunjukkan bahwa jika Pengendalian Diri meningkat, maka Pengelolaan Keuangan juga akan meningkat. Pengaruh tersebut memiliki nilai probabilitas (P-Value) sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengendalian Diri berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Keuangan.
2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 3.735, hasil ini menunjukkan bahwa jika Pengendalian Diri meningkat, maka Literasi Keuangan juga akan meningkat. Pengaruh tersebut memiliki nilai probabilitas (P-Value) sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengendalian Diri berpengaruh signifikan terhadap Literasi Keuangan.
3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur sebesar 3.151, hasil ini menunjukkan bahwa jika Gaya Hidup meningkat, maka Pengelolaan Keuangan juga akan meningkat. Pengaruh tersebut memiliki nilai probabilitas (P-Value) sebesar $0.002 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Hidup berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Keuangan
4. Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 4.012, hasil ini menunjukkan bahwa jika Gaya Hidup meningkat, maka Literasi Keuangan juga akan

meningkat. Pengaruh tersebut memiliki nilai probabilitas (P-Value) sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Hidup berpengaruh signifikan terhadap Literasi Keuangan.

5. Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur sebesar 5.705, hasil ini menunjukkan bahwa jika Literasi Keuangan meningkat, maka Pengelolaan Keuangan juga akan meningkat. Pengaruh tersebut memiliki nilai probabilitas (P-Value) sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Literasi Keuangan berpengaruh signifikan terhadap Pengelolaan Keuangan

4.2.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, 2017). Adapun kriteria dari (indirect effect) yaitu:

1. Jika nilai P-Value 0.05 maka signifikan, artinya pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai P-Value >0.05 maka tidak signifikan, artinya pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.14 Hasil Uji Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.162	0.153	0.052	3.122	0.002
Penempatan	0.153	0.152	0.053	2.878	0.004

Sumber Daya Manusia -> Kinerja Pegawai					
--	--	--	--	--	--

Sumber : Hasil Olah Data

Dari tabel 4.13 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *Indirect Effect* adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel Mediasi. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi pada PT Pelindo Belawan. Hasil uji statistik menunjukkan nilai *P-Value* sebesar 0.002 (<0.05), yang berarti bahwa pengaruhnya signifikan secara tidak langsung.
2. Penempatan Sumber Daya Manusia juga memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi. Hasil uji statistik menunjukkan nilai *P-Value* sebesar 0.004 (<0.05), yang mengindikasikan bahwa pengaruhnya signifikan secara tidak langsung .

4.2.3.3 Pengaruh Total (Total Effect)

Tujuan analisis *Total Effect* merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, 2017). Kriteria penilaian *total effect* yaitu jika nilai T Statistik > 1.96 , maka dapat dikatakan signifikan, sedangkan jika nilai T Statistik < 1.96 , maka dapat dikatakan tidak signifikan. Selain itu, jika nilai *P Values* > 0.05 , maka memiliki pengaruh negatif, sementara jika nilai *P Values* < 0.05 , maka memiliki pengaruh positif.

Tabel 4.15 Hasil *Total Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.361	0.347	0.080	4.525	0.000
Lingkungan Kerja X1 -> Kepuasan Kerja	0.449	0.445	0.120	3.735	0.000
Lingkungan Kerja X1 -> Kinerja Pegawai	0.410	0.405	0.089	4.630	0.000
Penempatan Sumber Daya Manusia X2 -> Kepuasan Kerja	0.424	0.434	0.106	4.012	0.000
Penempatan Sumber Daya Manusia X2 -> Kinerja Pegawai	0.618	0.627	0.074	8.319	0.000

Sumber : Hasil Olah Data

Dari tabel 4.14 diatas maka dapat ketahui bahwa hasil pengujian Total Effect adalah sebagai berikut :

1. Total effect untuk pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai T-Statistic sebesar 4.525 dengan P-Values $0.000 < 0.05$, sehingga berpengaruh positif dan signifikan.
2. Total effect untuk pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja diperoleh nilai T-Statistic sebesar 3.735 dengan P-Values $0.000 < 0.05$, sehingga berpengaruh positif dan signifikan.
3. Total effect untuk pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai T-Statistic sebesar 4.630 dengan P-Values $0.000 < 0.05$, sehingga berpengaruh positif dan signifikan.

4. Total effect untuk pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja diperoleh nilai T-Statistic sebesar 4.012 dengan P-Values $0.000 < 0.05$, sehingga berpengaruh positif dan signifikan.
5. Total effect untuk pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai T-Statistic sebesar 8.319 dengan P-Values $0.000 < 0.05$, sehingga berpengaruh positif dan signifikan.

4.3 Pembahasan

Hasil penelitian ini didasarkan pada analisis kesesuaian antara teori, pendapat, dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan, serta pola perilaku yang perlu diterapkan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Terdapat tujuh aspek yang dibahas dalam hasil penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.3.1 Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 3.151, yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Nilai probabilitas yang diperoleh adalah $0.002 < 0.05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek fisik seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, dan ventilasi, serta aspek psikologis seperti hubungan kerja yang harmonis, dukungan sosial, dan budaya organisasi yang positif.

Teori yang mendukung temuan ini adalah Teori Dua Faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja termasuk dalam faktor higiene yang dapat mencegah ketidakpuasan kerja dan secara tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan (Herzberg, 2011). Faktor higiene mencakup kondisi kerja,

hubungan interpersonal, dan kebijakan perusahaan yang, meskipun tidak secara langsung memotivasi, namun jika tidak diperhatikan dapat menurunkan kinerja karyawan. Selain itu, Teori Job Characteristics Model juga menekankan bahwa lingkungan kerja yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas karyawan (Hackman & Oldham, 1976). Model ini menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan yang meliputi variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih bermakna, meningkatkan motivasi intrinsik, dan memperbaiki hasil kinerja.

Penelitian sebelumnya oleh (Senada, S., & Rukmana, 2025), (Utami, N. M. S., Valentina, P. M., & Andika, 2025), (Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, 2022) serta (Kusmiyatun, S. D., & Sonny, 2021) juga menunjukkan hasil serupa bahwa lingkungan kerja yang kondusif berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini semakin memperkuat temuan bahwa PT Pelindo Belawan perlu terus meningkatkan kualitas lingkungan kerja agar dapat mendukung produktivitas dan kinerja karyawan secara optimal.

4.3.2 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja

Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh penempatan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 5.705, yang menunjukkan bahwa semakin baik penempatan SDM, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan nilai probabilitas $0.000 < 0.05$, dapat disimpulkan bahwa penempatan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penempatan SDM yang efektif mencakup kesesuaian antara keterampilan individu

dengan tuntutan pekerjaan, kejelasan peran, serta pengelolaan rotasi dan promosi yang tepat, yang dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Martini, 2017) serta (Sual, C. C., Kalangi, J. A., & Rumawas, 2023) yang menegaskan bahwa penempatan SDM yang sesuai dengan keterampilan dan kompetensi individu dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Hasil ini semakin memperkuat temuan bahwa PT Pelindo Belawan perlu terus mengoptimalkan strategi penempatan SDM agar dapat meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal.

4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 3.735, yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Dengan nilai probabilitas $0.000 < 0.05$, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung mencakup faktor-faktor seperti kenyamanan fisik, hubungan sosial yang harmonis, dan dukungan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan, yang berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Penelitian sebelumnya oleh (Susanti, S., Widagdo, S., & Dahliani, 2024), (Yuliantini, T., & Santoso, 2020), (Darmawati, T., Novalia, N., & Sari, 2024) serta (Berutu, M. N. F. K., Cindy, R., & Agus, 2024) juga membuktikan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasil ini semakin memperkuat temuan bahwa PT Pelindo Belawan perlu terus meningkatkan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

4.3.4 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh penempatan SDM terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 4.012, yang menunjukkan bahwa semakin baik proses penempatan SDM, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Dengan nilai probabilitas $0.000 < 0.05$, dapat disimpulkan bahwa penempatan SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Proses penempatan yang efektif memastikan bahwa individu ditempatkan sesuai dengan keterampilan, pengalaman, dan preferensi mereka, sehingga meningkatkan kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja.

Penelitian terdahulu oleh (Muhtadin, M. A., Wahyudi, M. A., & Hutapea, 2021) serta (Angga, J., Hanafi, A., & Santati, 2023) menguatkan temuan ini dengan menyatakan bahwa penempatan karyawan yang sesuai dengan kompetensi dan minatnya berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Hasil ini semakin memperkuat bukti bahwa PT Pelindo Belawan perlu terus mengembangkan strategi peningkatan kepuasan kerja guna mendorong kinerja karyawan yang lebih optimal serta meningkatkan daya saing perusahaan.

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 4.525, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan nilai probabilitas $0.000 < 0.05$, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai,

termotivasi, dan nyaman dalam bekerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian sebelumnya oleh (Zalni, D., Ramadhan, R. R., & Hardilawati, 2025), (Askar, R. Y., Prahiawan, W., & Khaerunnisa, 2025), (Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, 2022) serta (Fitriya, A., & Kustini, 2023) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Hasil ini semakin memperkuat temuan bahwa PT Pelindo Belawan perlu terus meningkatkan strategi dalam meningkatkan kepuasan kerja, sehingga dapat mendorong produktivitas dan kinerja karyawan secara optimal.

4.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Nilai P-Value sebesar 0.002 (<0.05) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan oleh PT Pelindo Belawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian sebelumnya oleh (Hariri, F. R., Sari, V. N., & Pratiwi, 2024), (Ritonga, A., & Bahri, 2022), (Uma, A. T., & Swasti, 2024) serta (Ariansy, N. I., & Kurnia, 2022) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja

karyawan. Hasil ini semakin memperkuat temuan bahwa PT Pelindo Belawan perlu terus meningkatkan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

4.3.7 Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan SDM memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Nilai P-Value sebesar 0.004 (<0.05) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara penempatan SDM dan kinerja karyawan secara signifikan. Dengan demikian, semakin baik proses penempatan SDM yang dilakukan oleh PT Pelindo Belawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian sebelumnya oleh (Dinata, N. P. K., & Talim, 2022) serta (Kusumawardana, D., Halim, A., & Rosidi, 2023) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor perantara dalam hubungan antara strategi penempatan SDM dan kinerja karyawan. Hasil ini semakin menegaskan bahwa penempatan SDM yang tepat di PT Pelindo Belawan tidak hanya berdampak pada kepuasan kerja karyawan, tetapi juga secara tidak langsung meningkatkan kinerja mereka.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pelindo Belawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang disediakan oleh perusahaan, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

2. Penempatan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pelindo Belawan.

Penempatan karyawan yang sesuai dengan keterampilan dan kompetensi mereka terbukti dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Temuan ini menguatkan konsep bahwa kesesuaian antara individu dan pekerjaan berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan komitmen kerja.

3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT Pelindo Belawan.

Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Hal ini mendukung teori yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang positif berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Penempatan SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT Pelindo Belawan.

Proses penempatan karyawan yang tepat tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga kepuasan kerja. Karyawan yang ditempatkan sesuai dengan keahlian dan preferensi mereka merasa lebih dihargai dan lebih puas dalam pekerjaannya.

5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pelindo Belawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT Pelindo Belawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan.

7. Penempatan SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT Pelindo Belawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor perantara dalam hubungan antara strategi penempatan SDM dan kinerja karyawan. Dengan penempatan yang tepat, kepuasan kerja karyawan meningkat, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja mereka.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja dan penempatan SDM merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensinya, organisasi dapat meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja karyawan di PT Pelindo Belawan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan guna meningkatkan efektivitas organisasi dan kesejahteraan karyawan

1. Meningkatkan Kualitas Lingkungan Kerja

PT Pelindo Belawan sebaiknya terus meningkatkan kualitas lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun psikologis. Penyediaan fasilitas kerja yang nyaman, pencahayaan yang memadai, ventilasi yang baik, serta tata ruang yang ergonomis dapat meningkatkan kenyamanan karyawan. Selain itu, membangun hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, serta budaya kerja yang positif juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif.

2. Optimalisasi Penempatan Sumber Daya Manusia

Penempatan karyawan harus mempertimbangkan kesesuaian antara kompetensi, keterampilan, serta minat individu dengan tugas yang diberikan. Oleh karena itu, PT Pelindo Belawan disarankan untuk menerapkan sistem rekrutmen dan seleksi yang berbasis kompetensi, serta

memperbaiki mekanisme rotasi dan promosi karyawan agar dapat memaksimalkan potensi sumber daya manusia.

3. Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pemberian penghargaan yang adil, pengakuan terhadap prestasi, serta penyediaan fasilitas kesejahteraan yang memadai. Selain itu, perusahaan juga dapat mengadakan program pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan jenjang karier karyawan, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal.

4. Strategi Pengembangan Karyawan untuk Meningkatkan Kinerja

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat menerapkan strategi pengembangan karyawan melalui pelatihan, mentoring, dan evaluasi kinerja yang berkelanjutan. Dengan adanya program pengembangan yang sistematis, karyawan dapat lebih memahami peran mereka serta meningkatkan kompetensi dalam bekerja, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan.

5. Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan

PT Pelindo Belawan perlu secara rutin mengevaluasi kebijakan yang telah diterapkan terkait lingkungan kerja, penempatan karyawan, serta kepuasan kerja. Dengan melakukan survei kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara berkala, perusahaan dapat mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki serta mengimplementasikan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Melalui penerapan saran-saran di atas, diharapkan PT Pelindo Belawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan kepuasan kerja karyawan, serta mendorong kinerja yang lebih optimal guna mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan mengenai pengaruh lingkungan kerja dan penempatan SDM terhadap kepuasan serta kinerja karyawan, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Terbatas pada objek penelitian tertentu

Penelitian ini hanya dilakukan pada PT Pelindo Belawan, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke industri atau organisasi lain dengan karakteristik yang berbeda. Studi lebih lanjut dapat dilakukan pada berbagai sektor atau perusahaan untuk mendapatkan hasil yang lebih luas dan aplikatif.

2. Metode pengumpulan data yang bersifat kuantitatif

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, sehingga terdapat kemungkinan bias responden, seperti kecenderungan memberikan jawaban yang dianggap positif atau socially desirable. Studi lebih lanjut dapat mempertimbangkan pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.

3. Tidak mempertimbangkan faktor eksternal lainnya

Penelitian ini berfokus pada variabel lingkungan kerja, penempatan SDM, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Faktor lain seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kebijakan manajemen belum

dimasukkan dalam analisis, padahal faktor-faktor tersebut juga dapat memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan.

4. Pengukuran kepuasan dan kinerja karyawan yang bersifat subjektif

Data yang diperoleh mengenai kepuasan dan kinerja karyawan bersumber dari persepsi individu melalui kuesioner. Meskipun instrumen telah diuji validitas dan reliabilitasnya, tetap ada keterbatasan dalam mengukur kinerja secara objektif

5. Penelitian bersifat cross-sectional

Studi ini dilakukan dalam satu periode waktu tertentu (cross-sectional), sehingga tidak dapat menangkap dinamika perubahan jangka panjang terkait hubungan antara variabel yang diteliti. Penelitian di masa depan dapat mempertimbangkan desain longitudinal untuk melihat perubahan dan pengaruh variabel dari waktu ke waktu.

Dengan memahami keterbatasan ini, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperbaiki aspek-aspek tersebut agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif dan aplikatif dalam berbagai konteks organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publising.
- Agustini, F. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Madenatera.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Angga, J., Hanafi, A., & Santati, P. (2023). Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Waskita Sriwijaya Tol. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 218–230.
- Angga, J., Hanafi, A., & Santati, P. (2022). Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Waskita Sriwijaya Tol. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 218–230. <https://doi.org/10.47467/manageria.v3i2.2383>
- Ariansy, N. I., & Kurnia, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Borobudur Management Review*, 2(1), 1–23.
- Askar, R. Y., Prahiawan, W., & Khaerunnisa, E. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ada PT. Bangun Beton Indonesia. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(2), 683–701.
- Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 5(1), 401–410.
- Berutu, M. N. F. K., Cindy, R., & Agus, I. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Amalia Bontang. *Economic Reviews Journal*, 3(2), 883–892.
- Budianto, A. A. T., & Katini, A. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 3(1), 100–124. <https://doi.org/10.37751/parameter.v4i2.42>
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. In *Zahir Publishing*.
- Darmawati, T., Novalia, N., & Sari, R. (2024). Pengaruh Reward dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Matahari Opi Mall Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(1), 104–116.

- Daulay, R., Khair, H., Pratami, L., & Astuti, R. (2017). *Manajamen*. Lembaga Peneitian Dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Dessler, G. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Salemba Empat.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6.
- Dinata, N. P. K., & Talim, M. B. (2022). Pengaruh penempatan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(2), 228–254.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Fabiolatesly, N., Pio, R. J., & Sambul, S. (2021). Penempatan Kerja dan Kepuasan Kerja Kaitannya Dengan Kinerja Karyawan PT PLN Persero Wilayah Manado. *Journal Productivity*, 2(6), 494–498.
- Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *JIIP- Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369–373.
- Fitriya, A., & Kustini, K. (2023). (2023). Pengaruh kepuasan kerja dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(2), 634–649.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). (2024). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. K. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184. <https://doi.org/10.30596/jimb.v14i2.194>
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). Advanced issues in partial least squares structural equation modeling. saGe publications. In *Researchgate* (Vol. 6, Issue May). Researchgate.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>

- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hariri, F. R., Sari, V. N., & Pratiwi, N. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening pada PT. Primatama Mulia Jaya (PMJ) IV Koto Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 8(2), 303–322.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 418–428.
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). The motivation to work. *Transaction Publishers*, 1(1), 1–12.
- Indrasari, M. (2019). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Indomedia Pustaka.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Juliandi, A., I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. UMSU Press.
- Kautsaryda, M., & Prabowo, H. (2021). *Pengaruh Penempatan Kerja Karyawan Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Hotel XYZ*. 1–11.
- Khair, H., & Hakim, F. (2020). Pengaruh Motivasi , Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Kones, T., Niha, S. N., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 131–143.
- Kusmiyatun, S. D., & Sonny, S. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Resindo, Jakarta Selatan. *Jurnal Renaissance*, 6(1), 741–753.

- Kusumawardana, D., Halim, A., & Rosidi, R. (2023). (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Probolinggo. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 4(1), 88–100.
- Kusumawati, R. (2008). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada RS Roemani Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(148).
- Luthans, F. (2020). *Perilaku Organisasi*. PT. Andi.
- Mangkunegara. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Remaja Kosda Karya.
- Mangkunegara, A. A. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Remaja Kosda Karya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Susan Sandiasih (ed.); cetakan ke). PT Remaja Rosdakarya.
- Martini, N. P. R. (2017). Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia pada Kinerja Karyawan di Pemerintah Kabupaten Badung. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 9(1), 70–79.
- Muhtadin, M. A., Wahyudi, M. A., & Hutapea, R. (2021). Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. POC Jambi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 2(2), 68–74.
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona. *Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74.
- Ritonga, A., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Mode Fashion Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1427–1442.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, & Judge. (2017). *Organizational Behaviour* (Edisi 13.). Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organizational behaviour by pearson*. Pearson Education India.

- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- salman. (2020). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(02), 159–166. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.31>
- Samsuddin, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Sari, R. W. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Di Bumh Pt. Inhutani Iv Kab. Pasaman. *Menara Ekonomi*, 5(3), 91.
- Sedarmayanti, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Senada, S., & Rukmana, I. J. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Wijaya Karya Bangunan Gedung, Tbk Divisi Modular Cileungsi Bogor. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 242-250.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sinungan, M. (2017). *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Bumi Aksara.
- Sual, C. C., Kalangi, J. A., & Rumawas, W. (2023). Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jamkrindo Cabang Manado. *Productivity*, 4(4), 12–518.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif R & D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. ALFABETA.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>
- Surito, A. Hadi Arifin, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Universitas Malikussaleh Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 4(1), 1689–1699.
- Susanti, S., Widagdo, S., & Dahliani, Y. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja, Beban Kerja, Dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Mega Finance Cabang Jember. *JMBI*:

Jurnal Manajemen Bisnis Dan Informatika, 5(1), 66–82.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.

Suwatno. (2021). *Manajemen SDM*. Alfabeta.

Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. X. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 181–193.

Utami, N. M. S., Valentina, P. M., & Andika, A. W. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Satria Pangan Sejati di Kabupaten Badung. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(3), 1462–1475.

Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.

Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo.

Widianingrum, D. C., Noviandi, C. T., & Salasia, S. I. O. (2019). Antibacterial and immunomodulator activities of virgin coconut oil (VCO) against *Staphylococcus aureus*. *Heliyon*, 5(10), e02612. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02612>

Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 16(2), 1–10.

Zalni, D., Ramadhan, R. R., & Hardilawati, W. L. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Teknologi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT AGA. *JURNAL ILMIAH MAHASISWA MERDEKA EMBA*, 4(1), 1116–1129.

LAMPIRAN

KUISIONER PENELITIAN

Dengan Hormat

Saya mengucapkan terima kasih atas kesediaan Anda untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Kuisisioner ini bertujuan untuk mengumpulkan data terkait Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penempatan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT Pelindo Belawan. Jawaban yang Anda berikan akan sangat berharga dalam mendukung penelitian ini. Saya menjamin bahwa seluruh informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Terima kasih atas partisipasi dan kerja sama Anda.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari table daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist (✓)** pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut :

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan skor 1 |

B. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Pendidikan Terakhir :

Golongan :

C. Pertanyaan Kuisisioner

Kinerja Pegawai (Y)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Kuantitas dan kualitas terhadap hasil kerja						
1	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditetapkan.					
2	Hasil pekerjaan karyawan memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan.					
Ketepatan waktu						
1	Karyawan dapat mengatur waktu kerja dengan baik untuk menyelesaikan tugas secara efektif.					
2	Karyawan merasa dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu					
Disiplin Kerja						
1	Karyawan mematuhi semua peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan/instansi.					
2	Karyawan jarang mengambil izin atau cuti di luar kebijakan yang telah ditentukan.					

Lingkungan Kerja (X1)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Fasilitas kerja yang memadai						
1	Peralatan dan fasilitas kerja yang disediakan mendukung produktivitas kerja saya.					
2	Saya merasa nyaman menggunakan fasilitas kerja yang tersedia di perusahaan/instansi ini.					
Suasana kerja Mendukung						
1	Saya merasa lingkungan kerja di perusahaan/instansi ini nyaman dan mendukung fokus kerja saya.					
2	Saya dapat bekerja dengan tenang tanpa gangguan yang menghambat produktivitas.					
Hubungan kerja antar pegawai						
1	Saya dapat bekerja sama dengan tim dengan baik untuk mencapai tujuan kerja.					
2	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja di perusahaan/instansi ini.					

Penempatan Sumber Daya Manusia (X2)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Kesesuaian tugas dengan kemampuan						
1	Saya merasa tugas yang diberikan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan saya.					
2	Saya diberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan saya secara maksimal dalam pekerjaan.					
Pengalaman kerja bersifat relevan						
1	Saya dapat menerapkan pengalaman kerja saya untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya.					
2	Pengalaman kerja saya sebelumnya membantu saya dalam menjalankan tugas saat ini.					
Penyesuaian dengan deskripsi pekerjaan						
1	Saya memahami dengan jelas apa yang menjadi tanggung jawab saya berdasarkan deskripsi pekerjaan.					
2	Tugas yang saya lakukan sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ditetapkan perusahaan.					

Kepuasan Kerja (Z)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Kepuasan terhadap kompensasi kerja						
1	Saya puas dengan tunjangan dan fasilitas tambahan yang diberikan perusahaan/instansi.					
2	Sistem kompensasi di perusahaan/instansi ini sudah adil dan transparan.					
Hubungan Dengan atasan perusahaan						
1	Saya merasa atasan saya memberikan arahan dan bimbingan yang jelas dalam bekerja.					
2	Atasan saya menghargai kontribusi dan kinerja saya di tempat kerja.					
Kesempatan dalam pengembangan karier						
1	Saya merasa perusahaan/instansi memberikan peluang bagi pegawai untuk naik jabatan.					
2	Program pelatihan dan pengembangan karier yang tersedia membantu saya meningkatkan kemampuan kerja.					

JAWABAN RESPONDEN

No.	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	JUMLAH
1	5	5	4	4	4	5	
2	4	4	4	4	4	4	
3	5	4	4	5	4	5	
4	3	4	3	3	3	4	
5	4	5	4	5	5	4	
6	2	3	2	3	2	2	
7	5	5	4	5	5	5	
8	3	2	2	3	2	3	
9	4	4	5	4	4	4	
10	4	4	4	4	4	5	
11	5	5	4	4	4	4	
12	5	5	4	4	4	5	
13	5	5	4	4	4	4	
14	3	3	2	2	3	2	
15	4	4	4	5	4	5	
16	5	5	4	4	4	5	
17	4	4	4	4	4	5	
18	5	5	4	4	5	4	
19	5	5	5	4	4	4	
20	2	2	3	3	2	3	
21	5	4	4	4	5	4	
22	4	4	4	4	4	5	
23	5	5	5	4	5	4	
24	3	3	2	3	3	2	
25	5	4	4	4	4	5	
26	5	5	4	4	4	5	
27	4	4	4	4	4	4	
28	3	4	4	4	3	3	
29	3	3	2	2	3	5	
30	4	5	4	4	4	4	
31	5	4	5	4	4	5	
32	5	5	4	5	5	4	
33	4	3	4	4	4	3	
34	5	5	4	5	5	4	
35	5	5	5	5	5	5	
36	5	5	4	5	5	5	
37	4	5	4	3	3	4	
38	4	4	3	2	2	3	
39	3	2	3	3	3	3	
40	4	3	4	4	4	3	

41	5	4	4	5	5	4	
42	4	5	5	4	4	4	

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	JUMLAH
1	4	5	5	5	5	5	
2	3	4	4	4	3	3	
3	4	3	3	3	3	3	
4	5	5	5	4	5	5	
5	4	4	4	4	4	4	
6	5	5	5	4	4	4	
7	4	5	5	5	4	4	
8	5	5	5	4	4	4	
9	5	5	5	4	4	4	
10	5	5	5	5	4	4	
11	3	3	3	4	5	5	
12	3	4	4	4	4	4	
13	3	4	3	3	3	4	
14	3	4	4	4	3	4	
15	5	4	5	5	4	5	
16	5	5	5	5	5	4	
17	5	4	5	5	5	4	
18	5	4	3	3	4	4	
19	4	3	2	2	5	4	
20	2	3	3	3	3	2	
21	3	4	4	4	3	3	
22	4	4	5	5	4	4	
23	4	5	5	5	4	4	
24	3	3	3	2	3	2	
25	4	4	2	3	4	5	
26	5	4	3	4	5	5	
27	5	4	5	4	5	5	
28	5	5	5	5	5	5	
29	4	3	4	3	4	5	
30	4	4	5	4	4	4	
31	4	4	5	5	5	4	
32	5	4	5	4	4	5	
33	4	3	3	3	4	3	
34	5	4	5	4	5	5	
35	4	5	4	5	4	4	
36	4	4	3	4	3	4	
37	4	4	4	4	4	4	
38	4	4	5	4	5	5	

39	2	2	3	2	3	3	
40	3	4	3	4	3	4	
41	4	4	4	4	4	4	
42	4	4	5	4	4	4	

No.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	JUMLAH
1	5	5	4	5	4	5	
2	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	4	3	4	3	
4	4	4	3	4	3	4	
5	4	4	4	4	4	4	
6	3	3	4	3	4	3	
7	5	5	4	5	4	5	
8	4	4	3	4	3	4	
9	5	4	5	5	5	5	
10	4	5	5	4	5	4	
11	4	4	3	4	3	4	
12	3	3	3	3	3	3	
13	3	3	3	4	3	4	
14	3	4	3	4	3	4	
15	5	4	4	4	4	4	
16	4	4	5	5	5	5	
17	5	5	5	4	5	4	
18	5	5	5	5	5	5	
19	5	5	5	5	5	5	
20	3	3	3	3	3	3	
21	5	5	3	5	5	5	
22	5	5	5	5	5	5	
23	5	5	5	5	5	5	
24	2	3	3	2	2	3	
25	5	5	4	4	5	5	
26	4	5	5	4	4	5	
27	5	4	5	4	5	4	
28	4	4	4	4	4	4	
29	5	5	5	3	5	5	
30	5	5	5	5	5	5	
31	5	5	5	5	5	5	
32	5	5	5	5	5	5	
33	5	3	5	3	5	3	
34	4	5	4	4	4	4	
35	5	4	4	5	5	5	
36	4	5	5	5	4	5	

37	4	4	4	4	4	4	
38	5	4	4	4	5	4	
39	3	3	3	3	3	3	
40	4	4	4	3	4	4	
41	4	4	4	4	4	4	
42	4	4	5	4	4	4	

No.	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	JUMLAH
1	4	5	5	4	5	5	
2	4	3	3	4	3	4	
3	3	3	3	4	3	3	
4	4	5	5	4	4	3	
5	4	4	4	4	4	4	
6	4	3	4	3	3	4	
7	4	4	4	4	4	4	
8	3	4	4	4	4	3	
9	4	4	4	5	4	4	
10	5	4	4	4	4	5	
11	4	5	5	4	4	4	
12	4	4	4	4	3	3	
13	3	4	3	4	3	4	
14	3	3	3	4	3	3	
15	4	5	4	5	5	4	
16	5	4	5	4	4	4	
17	4	3	4	3	4	5	
18	4	4	4	4	4	5	
19	4	5	4	5	5	4	
20	2	3	2	3	3	3	
21	4	3	4	3	4	5	
22	4	4	4	4	4	5	
23	5	4	5	4	4	4	
24	3	2	3	2	2	2	
25	4	5	4	5	4	4	
26	5	5	5	5	4	5	
27	5	5	5	5	5	5	
28	5	5	4	4	4	5	
29	4	5	4	4	4	3	
30	4	4	5	4	4	4	
31	4	4	5	5	4	5	
32	5	5	5	4	4	5	
33	3	3	4	3	4	3	
34	4	5	4	4	4	4	

35	4	4	4	5	5	5	
36	5	5	5	5	4	5	
37	5	4	4	4	4	4	
38	4	4	4	4	5	4	
39	3	3	3	3	3	3	
40	5	4	4	3	4	4	
41	5	4	4	4	4	4	
42	4	3	3	4	4	3	

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (A...
X1	0.921	0.927	0.938	0.717
X2.	0.867	0.881	0.898	0.594
Y.	0.879	0.882	0.909	0.624
Z.	0.929	0.934	0.944	0.739

Average Variance Extraced

Variabel	Nilai Average Variance Extraced
Kepuasan Kerja	0,739
Kinerja Pegawai	0,624
Lingkungan Kerja	0,717
Penempatan Sumber Daya Manusia	0,594

Outer Loading

	X1	X2.	Y.	Z.
X1.1	0.908			
X1.2	0.848			
X1.3	0.850			
X1.4	0.813			
X1.5	0.881			
X1.6	0.774			
X2.1		0.824		
X2.2		0.745		
X2.3		0.725		
X2.4		0.759		
X2.5		0.779		
X2.6		0.789		
Y.1			0.778	
Y.2			0.829	
Y.3			0.824	
Y.4			0.729	
Y.5			0.813	
Y.6			0.762	
Z.1				0.896
Z.2				0.877
Z.3				0.762
Z.4				0.852
Z.5				0.854
Z.6				0.908

R-square

	R-square	R-square adjusted
Y.	0.778	0.760
Z.	0.503	0.478

F-square

	X1	X2.	Y.	Z.
X1			0.183	0.364
X2.			0.659	0.326
Y.				
Z.			0.291	

Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (ST...	T statistics (O/STDEV)	P values
X1. -> Y.	0.248	0.252	0.079	3.151	0.002
X1. -> Z.	0.449	0.445	0.120	3.735	0.000
X2. -> Y.	0.465	0.476	0.082	5.705	0.000
X2. -> Z.	0.424	0.434	0.106	4.012	0.000
Z. -> Y.	0.361	0.347	0.080	4.525	0.000

Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Z. -> Y.	0.162	0.153	0.052	3.122	0.002
X2. -> Z. -> Y.	0.153	0.152	0.053	2.878	0.004

Hasil Total Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Y.	0.410	0.405	0.089	4.630	0.000
X1 -> Z.	0.449	0.445	0.120	3.735	0.000
X2. -> Y.	0.618	0.627	0.074	8.319	0.000
X2. -> Z.	0.424	0.434	0.106	4.012	0.000
Z. -> Y.	0.361	0.347	0.080	4.525	0.000