

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABLE INTERVENING PADA PT. TOLAN TIGA INDONESIA**

**SKRIPSI**

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



**Oleh :**

**Nama : DHIVA AJENG PRIANTO**  
**NPM : 2005160207**  
**Program Studi : MANAJEMEN**  
**Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**



### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 03 Juni 2024, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

#### MEMUTUSKAN

Nama : DHIVA AJENG PRIANTO  
NPM : 2005160207  
Program Studi : MANAJEMEN  
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA PT. TOLAN TIGA INDONESIA

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

Penguji II

(Assoc. Prof. H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M.)

(SALMAN FARISI S.Psi., M.M.)

#### Pembimbing

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

#### PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.)

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)







**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : DHIVA AJENG PRIANTO  
N.P.M : 2005160207  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. TOLAN TIGA INDONESIA.

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Mei 2024

Pembimbing Skripsi

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

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

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



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



**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Dhiva Ajeng Prianto  
 NPM : 2005160207  
 Dosen Pembimbing : Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Pembahasan hrs dikembalikan tern jurnal, skripsi yg dijadikan sbg referensi		J
Bab 5	Jaman dibuat berdasarkan kesimpulan jaman judulnya sama dgn skripsi		J
Daftar Pustaka	Referensi minimal 6 dosen. dan buku teks kosen 6 helus.	13/5/24	J
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc dan menyetujui format eth katan Yuan skripsi		J

Diketahui oleh:  
 Ketua Program Studi

Medan, Mei 2024  
 Disetujui oleh:  
 Dosen Pembimbing



(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)



(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Dhiva Ajeng Prianto  
NPM : 2005160207  
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)  
Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tolan Tiga Indonesia

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

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, Maret 2024

Pembuat Pernyataan



Dhiva Ajeng Prianto

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 KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA PT. TOLAN TIGA INDONESIA**

**Oleh:**

Dhiva Ajeng Prianto

Email: [dhivaajeng292@gmail.com](mailto:dhivaajeng292@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia, baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 82 orang responden. teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan menggunakan angket. Teknik analisis yang digunakan yaitu teknik analisis statistik partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia. Kompensasi Management berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja Kinerja

## **ABSTRACT**

### ***THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A VARIABLE INTERVENING AT PT. TOLAN THREE INDONESIA***

**By:**

***Dhiva Ajeng Prianto***

***Email: dhivaajeng292@gmail.com***

*This research aims to determine the influence of the work environment and compensation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. Tolan Tiga Indonesia, both directly and indirectly. This research used a quantitative approach with a sample of 82 respondents. The data collection technique used is by using a questionnaire. The analysis technique used is the partial Least Square - Structural Equation Model (PLSSEM) statistical analysis technique which aims to carry out path analysis with latent variables. The research results show that the work environment has no effect on employee performance, has no effect on employee performance, the work environment has an effect on employee job satisfaction, compensation has an effect on employee job satisfaction. Job satisfaction influences employee performance. The work environment influences performance through employee job satisfaction at PT. Tolan Tiga Indonesia. Compensation Management influences Performance through Employee Job Satisfaction at PT. Tolan Tiga Indonesia.*

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

## KATA PENGANTAR



**Assalamu'alaikum Wr.Wb**

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan anugerahnya dan segala kenikmatan yang luar biasa banyaknya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia”** yang ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa sesungguhnya penulisan dan penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, nasehat serta pengarahan dari berbagai pihak, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ayahanda Suprianto dan Ibunda Desi Aries Sandi yang telah memberikan kasih sayang, serta do'a restu sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dan penulisan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. H. Januri, S.E., MM., M.Si, CMA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



3. Bapak Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membekali penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan.
6. Seluruh Staff/Pegawai Biro Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu penulis dalam hal administrasi.
7. Sahabat-sahabat penulis beserta seluruh teman-teman Manajemen yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dengan selesainya penyusunan skripsi ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat yang baik, serta menjadi arahan dalam perjalanan pengetahuan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan ini masih jauh dari sempurna, maka penulis sangat berterimakasih apabila diantara pembaca ada yang memberikan saran atau kritik yang membangun guna memperluas wawasan penulis sebagai proses pembelajaran diri.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Medan, Februari 2024

Penulis

**DHIVA AJENG PRIANTO**  
**2005160207**



## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB 2 LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
2.1 Uraian Teori .....	10
2.1.1 Kinerja.....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	10
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja .....	12
2.1.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	16
2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai.....	18
2.1.2 Lingkungan Kerja.....	21
2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....	21
2.1.2.2 Jenis - Jenis Lingkungan Kerja .....	22
2.1.2.3 Faktor-faktor Lingkungan Kerja .....	24
2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja.....	29
2.1.3 Kompensasi .....	33
2.1.3.1 Pengertian Kompensasi .....	33
2.1.3.2 Tujuan Pemberian Kompensasi.....	35
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi	35
2.1.3.4 Indikator-Indikator Yang Mempengaruhi	
Kompensasi .....	36
2.1.4 Kepuasan Kerja .....	37
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	37
2.1.4.2 Jenis-jenis Kepuasan Kerja .....	38
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan	

	Kerja.....	38
	2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja .....	39
	2.2 Kerangka Konseptual .....	41
	2.3 Hipotesis Penelitian .....	48
<b>BAB 3</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
	3.1 Jenis Penelitian.....	49
	3.2 Definisi Operasional .....	49
	3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	51
	3.4 Populasi dan Sampel .....	52
	3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	56
	3.6 Teknik Analisis Data.....	56
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>62</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Defenisi Operasional .....	50
Tabel 3.2 Tabel Tempat dan Waktu Penelitian.....	51
Tabel 3.3 Skedul Rencana Penelitian.....	51
Tabel 3.4 Populasi Karyawan .....	52
Tabel 3.7 Sampel Penelitian.....	54
Tabel 3.7 Skala Likert.....	56

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	47
--------------------------------------	----



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan karena kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan (Fachrezei & Khair, 2020). Apabila karyawan memiliki kinerja yang baik tentunya akan memberikan dampak menguntungkan buat perusahaan begitu juga sebaliknya apabila kinerja karyawan rendah maka perusahaan akan mengalami kesulitan dan kerugian dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Kartikaningdyah & Utami, 2017). (Novitasari & Satriyo, 2016) berpendapat bahwa dampak positif yang dapat dirasakan oleh perusahaan atas kinerja karyawan yang tinggi, sedangkan proses kinerja perusahaan bisa dikatakan berhasil apabila telah mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya atau beril dalam jangka waktu tertentu.

Selain itu, kinerja pegawai juga merupakan tingkat hasil kerja dari pegawai dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang telah diberikan. Kinerja pegawai menjadi hal yang perlu diperhatikan dengan cukup serius oleh suatu perusahaan, karena kinerja pegawai dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya akan memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja suatu perusahaan secara keseluruhan (Jufrizen, 2017). Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Wirawan, 2014) diantaranya lingkungan kerja, kompensasi, disiplin kerja, motivasi kepemimpinan serta kepuasan kerja karyawan, dalam penelitian

ini penulis membatasi penelitian pada factor lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja

Kinerja sangat penting bagi organisasi karena kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada

Walaupun penelitian telah banyak melakukan kajian tentang kinerja karyawan, tentu perlakuan kinerja pada perusahaan berbeda-beda tidak sama seperti penelitian (Siagian & Khair, 2018) kinerja menekankan dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.

Pegawai yang merasakan kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan



kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan sehingga kinerja pegawai yang dihasilkan lebih optimal. Dengan demikian, diklat kepemimpinan, promosi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Syahputra & Jufrizen, 2019b).

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Tanjung, 2019).

Selain kepuasan kerja lingkungan kerja turut mempengaruhi kinerja. Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai, hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisika tempat pegawai bekerja (Mardiana, 2015).

Selain faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kompensasi. Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) kompensasi adalah imbalan berupa uang atau bukan uang (natura), yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan atau

organisasi sebagai pencarian kepuasan dalam suatu bidang untuk memperoleh keseimbangan dari kekecewaan dalam bidang lain.

Kompensasi juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan tepat diperlukan perusahaan untuk dapat menciptakan kegairahan kerja pada karyawan yang nantinya akan membuat semangat kerja dan pastinya meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri (Astuti & Suhendri, 2020). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2021 bahwa pemberian uang kompensasi tidak berlaku bagi tenaga kerja asing yang dipekerjakan oleh pemberi kerja dalam Hubungan Kerja berdasarkan PKWT. Pemberian kompensasi PKWT berdasarkan selesainya suatu pekerjaan lebih cepat penyelesaiannya dari lamanya waktu yang diperjanjikan dalam PKWT maka uang kompensasi dihitung sampai dengan saat selesainya pekerjaan.

Kompensasi merupakan hal yang sensitif bila dikaitkan dengan kelayakan dalam memenuhi kebutuhan, apalagi semakin besarnya tingkat kebutuhan saat ini sehingga gaji yang diberikan masih dirasa kurang cukup. Pemberian kompensasi yang adil sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan karena dengan adanya pembagian kompensasi secara adil karyawan merasa dihargai atas usaha yang curahkan untuk perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan yaitu berupa gaji, tunjangan-tunjangan dan fasilitas. Tunjangan - tunjangan tersebut berupa tunjangan kesehatan dan jiwa serta fasilitas yaitu berupa kendaraan pribadi yang diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan khusus. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengenai pemberian gaji yang sudah

disebutkan di atas mereka mengatakan gaji yang diberikan tersebut tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan dan gaji tersebut dirasa belum cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka saat ini (Jufrizen, 2018b).

PT. Tolan Tiga Indonesia merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang perkebunan. Kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan ini berupa mengolah kelapa sawit agar menghasilkan suatu produk berupa minyak sawit (CPO) dan inti sawit (KARNEL) agar produk dapat dipasarkan dalam negeri maupun luar negeri. Selain kelapa sawit perusahaan ini juga menghasilkan produk Teh dan karet.

Kinerja karyawan di PT. Tolan Tiga Indonesia dibentuk dan merupakan akumulasi dari kinerja individu yang sangat dipengaruhi oleh tingkat produktivitas kerja pegawai, sehingga fungsi dan peran SDM sebagai faktor penentu keberhasilan perusahaan menjadi sangat sentral.

Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan masalah dimana masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, hal ini disebabkan karena pemberian kompensasi yang berupa bonus yang diberikan oleh perusahaan belum efektif dikarenakan sering telatnya perusahaan dalam pemberian kompensasi atau bonus kepada karyawan.

Lingkungan kerja di PT. Tolan Tiga Indonesia peneliti mengetahui dari observasi awal, dalam kondisi keamanan kantor sangat memberikan perhatian khusus dengan adanya pemeriksaan kepada setiap tamu yang datang, mewajibkan bagi karyawan yang menggunakan sepeda motor diwajibkan memakai helm ketika memasuki area parkir guna ketertiban dan kesadaran namun terkadang area



parkir kendaraan khususnya mobil sering tidak cukup sehingga parkir harus di pinggir jalan. Selain itu Permasalahan lingkungan kerja di perusahaan adalah lingkungan kerja kurang kondusif dilihat dari AC yang kurang dingin di dalam ruangan sehingga menyebabkan kondisi ruangan menjadi gerah disamping itu lingkungan kerja yang belum tertata rapi dan fasilitas ruang kerja yang belum mendukung seperti masih adanya benda-benda berada diatas meja serta masih adanya dokumen yang belum disimpan pada lemari file dikarenakan kurangnya ketersediaan lemari file yang memadai.

Selanjutnya pada kepuasan kerja dimana ada beberapa pegawai kurang puas dengan hasil pekerjaannya karena hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh pimpinan dan beberapa divisi lainnya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis tertarik untuk membuat suatu penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variable Intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dalam penelitian mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya disebabkan kurang fokusnya pegawai.

2. Masih rendahnya kepuasan kerja pegawai dimana hasil kerja karyawan seringkali tidak dinilai baik oleh atasan dan pimpinan serta antar divisi yang lainnya.
3. Lingkungan kerja di perusahaan kurang kondusif dilihat dari AC yang kurang dingin di dalam ruangan sehingga menyebabkan kondisi ruangan menjadi gerah disamping itu lingkungan kerja yang belum tertata rapi dan fasilitas ruang kerja yang belum mendukung seperti masih adanya benda-benda berada diatas meja serta masih adanya dokumen yang belum disimpan pada lemari file dikarenakan kurangnya ketersediaan lemari file yang memadai.
4. Pemberian kompensasi yang berupa bonus yang diberikan oleh perusahaan belum efektif dikarenakan sering telatnya perusahaan dalam pemberian kompensasi kepada pegawai.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PT. Tolan Tiga Indonesia, maka ditemukan berbagai permasalahan yang muncul berdasarkan fenomena masalah yang terdapat pada perusahaan. Namun dalam hal ini peneliti membatasi masalah pada lingkungan kerja pada lingkungan fisik, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, adalah:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia?

2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
5. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia?
7. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Tolan Tiga Indonesia.



## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance* yang artinya performa. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2014).

Secara garis besar, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut (Tika, 2017) seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan subjektif karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Di samping itu, penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan Lingkungan Kerja terhadap perilaku karyawan. Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal.

Menurut (Tika, 2017) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Makin rumit jenis pekerjaan, maka *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (P. . Robbins, 2014):

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat

dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut (Wirawan, 2014) secara umum dimensi kinerja dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu :

- 1) Hasil kerja. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
- 2) Perilaku kerja. Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Perilaku kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kerja, kode etik dan peraturan organisasi.
- 3) Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dimensi kinerja karyawan diatas yang akan menyidik faktor-faktor yang disangka dan kemudian diyakini menjadi komponen dari kontrak yang akan diteliti. Setelah menentukan dimensi kinerja, selanjutnya menentukan indikator yang sesuai dengan keadaan objek penelitian.

Sebagai organisasi yang melayani masyarakat, kepuasan konsumen tentu harus diutamakan. Kepuasan konsumen adalah tingkat perasaan konsumen setelah membandingkan antara apa yang dia terima dan harapannya. Kepuasan konsumen merupakan perasaan senang/kecewa seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi/produk yang dirasakan dari yang diharapkan.

### **2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja

karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut Wibowo (2017) tujuan kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Kemudian pendapat rozarie (2017) menyatakan tujuan kinerja dapat dipergunakan untuk: administrasi penggajian, umpan balik kinerja, identifikasi kekuatan dan kelemahan individu, mendokumentasi keputusan kepegawaian,



penghargaan terhadap kinerja individu, mengidentifikasi kinerja buruk, membantu dalam mengidentifikasi tujuan, menetapkan keputusan promosi, pemberhentian pegawai, mengevaluasi pencapaian tujuan

Sedangkan menurut Rivai (2010) menyatakan tujuan kinerja pada dasarnya meliputi: Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai, Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang, Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan, Meningkatkan motivasi kerja, Meningkatkan etos kerja, Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya, Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka, Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir, Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya, Sebagai alat untuk tingkatan kinerja

Menurut Wibowo (2017) menyatakan bahwa “manfaat kinerja adalah tentang arah secara umum sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu

Pendapat Rozarie (2017) menyebutkan “Manfaat kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/public sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”.

Selanjutnya menurut Greenberg & Baron (2017) menjelaskan bahwa “Manfaat kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi.

Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian”.

Sedangkan Pendapat Sutrisno (2016) menyatakan kinerja dimanfaatkan manajemen untuk: Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Menurut Sedermayanti (2017) menyatakan bahwa “manfaat kinerja pegawai sebagai berikut: Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian kerja, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/perstasinya. Memberikan kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka. Penyesuaian kompensasi Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya. Keputusan promosi dan demosi. Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk

mempromosikan atau mendemosikan karyawan. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut. Menilai proses rekrutmen dan seleksi Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

### **2.1.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut (Mahmudi, 2015) ada beberapa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah:

- 1) Faktor personal/individu,
- 2) Faktor kepemimpinan,
- 3) Faktor tim, faktor sistem,
- 4) Faktor kontekstual (situasional).

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2014) menyatakan bahwa Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting yaitu:

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja,
- 2) Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas
- 3) Peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Pendapat lain disampaikan (Wirawan, 2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu segala perwatakan yang dimiliki pegawai, dan berpengaruh dalam pelaksanaan tugas pegawai terhadap pekerjaannya.
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu bentuk sumbangsih organisasi dalam mendukung pegawai melaksanakan tugas pekerjaannya, dengan bantuan positif dari organisasi menjadikan pegawai memiliki kinerja yang memuaskan.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu segala kondisi lingkungan sekitar, yang tidak berasal dari rencana dasar organisasi, yang mampu mempengaruhi kehidupan keseharian pegawai, hingga berdampak pada kinerja mereka.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Tika, 2017) sebagai berikut:

- 1) Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa di capai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

- 2) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh.

### 3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

### 4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Berdasarkan faktor faktor yang mempengaruhi kinerja dapat disimpulkan bahwa efektifitas dan efisiensi sangat penting didalam perusahaan karena untuk menunjang terjalannya pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan, otoritas didalam perusahaan sangat penting karena merupakan wewenang yang harus dipatuhi, disiplin merupakan hal penting untuk diterapkan dalam perusahaan, inisiatif dalam sebuah perusahaan penting sebagai bukti bahwa karyawan mampu bekerja dengan baik dan sesuai kemampuan.

#### **2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut (Affandi, 2018) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

##### 1) Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

##### 2) Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.



3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4) Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .

5) Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6) Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7) Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8) Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9) Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Menurut (Wibowo, 2014) terdapat tujuh indikator kinerja:

1) Tujuan

Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasidikatan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3) Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

## 7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Dari beberapa pengukuran kinerja di atas, maka kinerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil dan produktivitasnya hal tersebut yang berguna sebagai bahan pertimbangan yang baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan dan membantu pihak manajemen mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja.

### **2.1.2 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau tidak, apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat dari jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Adapun menurut (Sutrisno, 2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Menurut (Sunyoto, 2014) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting didalam karyawan melakukan aktivitas

bekerja. Sedangkan menurut (Simanjuntak, 2021) berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah kondisi ruangan kerja yang nyaman dan sehat, sangat mempengaruhi kesegaran dan semangat kerja karyawan.

Berdasarkan dari terori diatas maka dapat disimpulkan lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kondisi ruang kerja yang nyaman dan sehat serta menyangkut bagian komponn yang sangat penting didalam karyawan melakukan aktivitas kerja yang nantinya akan mempengaruhi kesegaran dan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

### **2.1.2.2 Jenis - Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut (Sedarmayanti, 2019), secara garis besar indikator lingkungan kerja dibagi jadi:

#### **1. Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik merupakan seluruh keadaan fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang bisa mempengaruhi karyawan. Lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator ialah: penerangan ataupun cahaya, temperatur/ suhu udara, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, kebersihan, mekanisme getaran, skema warna, riasan, keamanan di tempat kerja.

#### **2. Lingkungan kerja non fisik**

Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan disekitar karyawan yang menyangkut hubungan kerja, dalam hal ini hubungan dengan atasan, sampai hubungan dengan sesama rekan kerja.

Jenis-jenis lingkungan kerja menurut (Mangkunegara, 2017) yaitu:

#### **1. Kondisi lingkungan kerja fisik yang meliputi:**

##### **a. Faktor lingkungan tata ruang kerja**

Tata ruang kerja yang baik akan mendukung terciptanya hubungan kerja yang baik antara sesama karyawan maupun dengan atasan karena akan

mempermudah mobilitas bagi karyawan untuk bertemu. Tata ruang yang tidak baik akan membuat ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga menurunkan efektivitas kinerja karyawan.

b. Faktor kebersihan dan kerapian ruang kerja.

Ruang kerja yang bersih, rapi, sehat dan aman akan menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja. Hal ini akan meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan dan secara tidak langsung akan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan.

2. Kondisi lingkungan kerja non fisik yang meliputi :

a. Faktor lingkungan sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara lain status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.

b. Faktor status sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi pula kewenangan dan keleluasan dalam mengambil keputusan.

c. Faktor hubungan kerja dalam perusahaan

Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.

d. Faktor sistem informasi

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi di lingkungan perusahaan maka anggota perusahaan maka anggota

perusahaan akan beriteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain dapat menghilangkan perselisihan salah paham.

3. Kondisi psikologis dari lingkungan kerja yang meliputi:

a. Rasa Bosan

Kebosanan kerja dapat disebabkan perasaan yang tidak enak, kurang bahagia, kurang istirahat dan perasaan lelah.

b. Keletihan Dalam Bekerja

Keletihan kerja terdiri atas dua macam yaitu keletihan kerja psikis dan keletihan psikologis yang dapat menyebabkan meningkatkan absensi, turn over dan kecelakaan.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Lingkungan Kerja**

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan resiko kerja berupa kecelakaan atau penyakit kerja dan demikian mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan jabatannya. Dengan kata lain, lingkungan kerja dapat mempengaruhi tingkat kinerja seseorang.

Menurut (Sedarmayanti, 2019) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja sebagai berikut:

- 1) Penerangan/cahaya di tempat kerja
- 2) Temperatur/suhu udara di tempat kerja
- 3) Kelembaban di tempat kerja
- 4) Sirkulasi udara di tempat kerja
- 5) Kebisingan di tempat kerja
- 6) Getaran mekanis di tempat kerja
- 7) Bau tidak sedap di tempat kerja

- 8) Tata warna di tempat kerja
- 9) Dekorasi di tempat kerja
- 10) Musik di tempat kerja
- 11) Keamanan di tempat kerja

Berikut penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja diatas:

- 1) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan.

- 2) Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

- 3) Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut



akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

#### 4) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Kotornya udara dapat dirasakan dengan sesak nafas, dan tidak boleh dibiarkan berlangsung terlalu lama, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan.

#### 5) Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karna pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga kinerja meningkat.

#### 6) Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ketubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Besarnya getaran ditentukan oleh intensitas(meter/detik) dan frekuensi getarnya(getaran/detik). Getaran mekanis

pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, baik tiak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya.

#### 7) Bau-bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauanyang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

#### 8) Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 9) Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

#### 10) Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk

bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

#### 11) Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu di wujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengamanan (SATPAM).

Menurut (Nitisemito, 2014) hal-hal yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja yang dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut :

##### 1) Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Kegembiraan dan ketenangan karyawan dalam bekerja akan senantiasa terpelihara ketika ruangan atau lingkungan kerja memakai warna dinding dan alat-alat yang tepat.

##### 2) Kebersihan Lingkungan Kerja

Secara tidak langsung Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Karyawan akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

##### 3) Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

4) Pertukaran Udara

Kesegaran fisik karyawan akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan karyawan akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

5) Jaminan Terhadap Keamanan.

Adanya jaminan keamanan terhadap karyawan cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

6) Kebisingan

Konsentrasi karyawan akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

7) Tata Ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

### **2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Sunyoto, 2014) mengemukakan beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan organisasi, yaitu:

- 1) Hubungan Karyawan
- 2) Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja
- 3) Peraturan Kerja
- 4) Penerangan
- 5) Sirkulasi Udara
- 6) Keamanan

Berikut penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja diatas:

1) Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-

rekan sekerja maupun atasan. Sedangkan hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok.

## 2) Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan menimbulkan pengaruh yang kurang baik, yaitu adanya ketidak tenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan itu dapat meningkatkan prtoduktivitas kerja.

## 3) Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karier di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

## 4) Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termsuk juga penerangan matahari. Karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka ada dua hal yang harus

diperhatikan, yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawan yang sedang bekerja.

#### 5) Sirkulasi Udara

Untuk sirkulasi udara atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepegapan masih dirasakan, dapat mengusahakan pengaturan suhu udara.

#### 6) Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimaksudkan ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

Menurut (Robbins, 2014) indikator-indikator yang terdapat di lingkungan kerja, yaitu :

##### 1) Suhu Udara

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

## 2) Kebisingan

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai. Kriteria pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

## 3) Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

## 4) Mutu Udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

## 5) Keamanan di tempat kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja.



Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM) serta mendirikan pos keamanan setempat.

### **2.1.3 Kompensasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kompensasi**

Pemberian kompensasi dapat memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan motivasi kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kompensasi merupakan pemberian dari perusahaan terhadap karyawan baik yang sifatnya materi maupun non materi sebagai imbalan atas jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan (Jufrizen, 2017).

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Sebagian besar masyarakat khususnya karyawan menganggap kompensasi sangat penting, sebab besarnya kompensasi bagi mereka mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Dwinati et al., 2019).

(Hasibuan, 2017) berpendapat bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang

diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif.

Kompensasi juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan tepat diperlukan perusahaan untuk dapat menciptakan kegairahan kerja pada karyawan yang nantinya akan membuat semangat kerja dan pastinya meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri (Astuti & Suhendri, 2020). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2021 bahwa pemberian uang kompensasi tidak berlaku bagi tenaga kerja asing yang dipekerjakan oleh pemberi kerja dalam Hubungan Kerja berdasarkan PKWT. Pemberian kompensasi PKWT berdasarkan selesainya suatu pekerjaan lebih cepat penyelesaiannya dari lamanya waktu yang diperjanjikan dalam PKWT maka uang kompensasi dihitung sampai dengan saat selesainya pekerjaan.

Kompensasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan tepat diperlukan perusahaan untuk dapat menciptakan kegairahan kerja pada karyawan yang nantinya akan membuat semangat kerja dan pastinya meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. (Astuti & Suhendri, 2020).

### **2.1.3.2 Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut (Hasibuan, 2017) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah

1. Ikatan kerjasama, dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan.
2. Kepuasan kerja, dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik dan status social sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
4. Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan akan semakin baik.

Menurut (Khair, 2017) tujuan pemberian kompensasi adalah :

1. Memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan (qualified).
2. Mempertahankan karyawan yang ada.
3. Menjamin keadilan.
4. Menghargai perilaku yang diinginkan.
5. Mengendalikan biaya-biaya

### **2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut (Hasibuan, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan.
3. Serikat buruh/organisasi karyawan.

4. Produktivitas kerja karyawan.
5. Pemerintah dengan undang-undang dan kepres.
6. Biaya hidup.
7. Posisi jabatan karyawan.
8. Pendidikan dan pengalaman kerja.
9. Kondisi perekonomian nasional.
10. Jenis dan sifat pekerjaan.

Menurut (Mangkunegara, 2013) ada 6 faktor yang mempengaruhi kompensasi, yaitu :

1. Faktor pemerintah.
2. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai.
3. Standard biaya hidup pegawai.
4. Ukuran perbandingan upah.
5. Permintaan dan persediaan.
6. Kemampuan membayar

#### **2.1.3.4. Indikator-Indikator Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang dan barang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan. Indikator – indikatornya adalah sebagai berikut (Arifin et al., 2019)

1. Upah dan Gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

Adapun indikator kompensasi menurut (Mangkunegara, 2013):

1. Tingkat pembayaran, yaitu besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan.
2. Metode pembayaran, yaitu cara pembayaran kompensasi yang dilakukan perusahaan.
3. Kontrol pembayaran, pengawasan yang dilakukan terhadap pembayaran kompensasi.

## **2.1.4 Kepuasan Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Menurut (Sabrina, 2021) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama karyawan.

Menurut (Siagian, 2014) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya. Pendapat (Luthans, 2012) kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yang merasa senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Sedangkan pendapat (Handoko, 2013) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

### **2.1.4.2 Jenis-jenis Kepuasan Kerja**

Menurut (Hasibuan, 2016), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu: Kepuasan kerja di dalam pekerjaan, Kepuasan kerja di luar pekerjaan  
Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Sedangkan menurut (Umar, 2010) kepuasan kerja dapat digolongkan sebagai berikut: Kepuasan kerja dengan produktivitas, Kepuasan kerja dengan absensi. Kepuasan kerja dengan efek lainnya. Kepuasan kerja dengan turnover.

Menurut (Afandi, 2016) jenis jenis kepuasan kerja: Aspek psikologis, Aspek fisik. Aspek sosial, Aspek finansial. Sedangkan (Umar, 2010) berpendapat bahwa ada beberapa aspek kepuasan kerja, yaitu : Keamanan kerja. Kesempatan untuk maju dan berkembang. Gaji Kondisi kerja. Komunikasi.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

(Affandi, 2018) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (Need fulfillment)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (Discrepancies)

Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3. Pencapaian nilai (Value attainment)

Kepuasan merupakan hal dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

#### 4. Keadilan (Equity)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

#### 5. Budaya Organisasi (Organization Culture)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ialah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti usia, jenis kelamin, kepribadian, tingkat stress kerja dan lamanya mengabdikan pada perusahaan tersebut. Kemudian, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari luar diri karyawan, ialah gaji yang diperoleh, kondisi lingkungan pekerjaan, hubungan dengan atasan ataupun dengan rekan sekerjanya, dan kesempatan mendapatkan promosi, keadilan perusahaan serta budaya kerja dalam perusahaan.

#### **2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut (Affandi, 2018) meliputi antara lain:

##### 1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

##### 2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

##### 3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan

Menurut (Luthans, 2014) merumuskan indikator-indikator kepuasan kerja dalam 5 indikator sebagai berikut:

1. Kepuasan dengan gaji

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka.

2. Kepuasan dengan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan.

3. Kepuasan dengan rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama antar rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran serta bantuan kepada sesama rekan kerja.

4. Kepuasan dengan penyelia



Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu memacu karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik. Gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

#### 5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Unsur ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan mempunyai kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut (Sugiyono, 2018) kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori

### **2.1.1 Pengaruh Lingkungan Kerja kerja terhadap Kinerja**

Lingkungan kerja yang baik, tenang dan nyaman akan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Menurut Edy Sutrisno (2013 hal. 118) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan

keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu, pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hasrudy Tanjung, 2018) menyimpulkan "terdapat pengaruh secara signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan." Yang berarti jika Lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.

Hasil penelitian (Siswadi, 2015), (Tanjung, 2018), (Khair, 2018), (Bahri, 2019), (Andriany, 2019), (Farisi & Fani, 2019); (Yusnandar, 2019) dan (Saripuddin, 2017), (Nabawi, 2019), (Sinambela & Tanjung, 2018) (Tanjung, 2018), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Bahagia et al, 2018), (Handayani, S., & Daulay, 2021) (Farisi & Fani, 2019) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **2.1.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung

oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya.

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Handayani, S., & Daulay, 2022), (Pratama, 2015) (Jufrizen, 2016) (Azhar et al., 2020) (Astuti & Suhendri, 2020b) (Mutholib, 2019) (Jufrizen, 2018) dan (Polukan et al, 2019) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

### **2.1.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif (Sutrisno, 2010).

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji

pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Wijaya, 2018)

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Daulay, R., & Handayani, 2021), (Nasution, 2018), (Siagian & Khair, 2018), (Jufrizen & Intan, 2021), (Adhan et al., 2020), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Marbun & Jufrizen, 2022), (Nurhasanah et al., 2022), (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Lubis et al., 2021), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Yusnandar & Muslih, 2021), (Khair & Hakim, 2020), (Jufrizen, 2017), (Syahputra & Jufrizen, 2019), (Wahyudi & Tupti, 2019), (Sembiring et al., 2021), (Arda, 2017), (Jufrizen, 2016), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Parlindungan et al., 2021) dan (Yusnandar & Viawanty, 2021) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

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

Kondisi lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para karyawan bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Serdamayanti, 2017).

Lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada disekitar pada pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di embankan (Nitisemito, 2011). Hasil penelitian (Marbun & Jufrizen, 2022), (Astuti & Iverizkinawati, 2018),

### **2.1.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya. Menurut (Hasibuan, 2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan guna meningkatkan kepuasan dalam bekerja.

Kompensasi kepada karyawan akan memberikan kepuasan kerja tersendiri untuk karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka karyawan tersebut juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik (Hasibuan, 2010). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rahayu & Riana, 2017) dan (Rasyid & Tanjung, 2020), (Jufrizen et al, 2017) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **2.1.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Lesmana & Prayogi, 2021).

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau pihak management harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya (Harahap & Tirtayasa, 2020). Pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai kinerja organisasi dengan kemampuan yang dimiliki sumber daya manusianya. Artinya kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan kinerja yang sempurna, baik kuantitas maupun kualitasnya. Disamping itu, pekerjaan haruslah di lingkungan kerja secara terus-menerus agar tetap semangat untuk melakukan pekerjaannya (Hendra, 2020). Hasil penelitian-penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Penelitian-penelitian ini dilakukan oleh (Kusumastuti et al, 2019); (Farih et al., 2020) dan (Hanafi & Yohana, 2017).

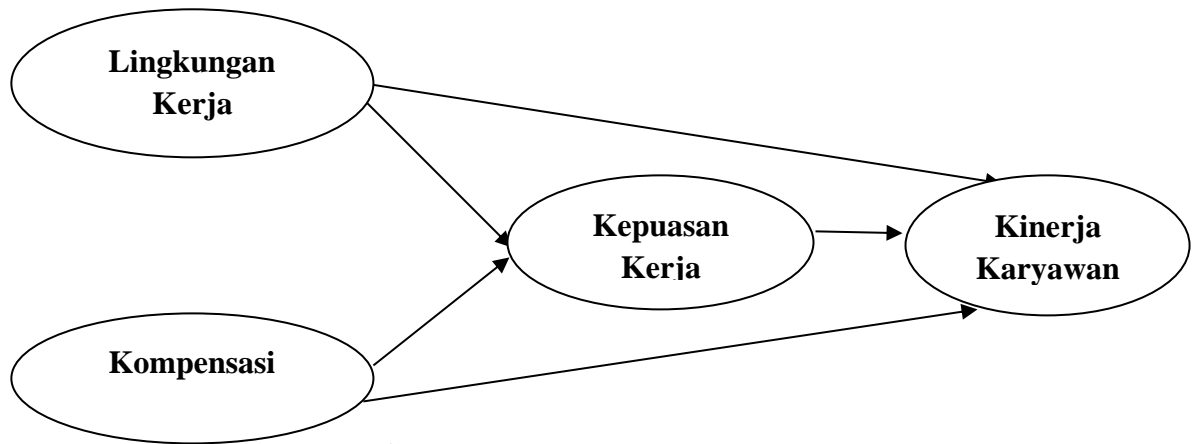
### **2.1.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi kinerja dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya. Secara garis besar, kompensasi adalah balas jasa oleh perusahaan kepada pegawai karena telah memberikan kontribusi dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kompensasi juga bisa dikatakan sebagai penghargaan (reward) yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah mereka

berikan kepada perusahaan sehingga karyawan merasa puas serta meningkatkan kinerja (Tubagus & Ihsan, 2019).

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

## 2.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Hipotesis menurut (Sugiyono, 2018), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.



2. Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
4. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
5. Ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
6. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
7. Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian ini dilihat dari cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikannya adanya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat menggambarkan jenis/bentuk penelitian yang mendasari penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan jenis pendekatan *assosiatif* dan *kuantitatif*. Pendekatan *assosiatif* adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif.

Menurut (Sugiyono, 2018) pendekatan *asosiatif* adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Menurut (Sugiyono, 2018) metode kuantitatif juga dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Menurut (Sugiyono, 2018) adalah penentuan kontrak atau sifat yang akan dipelajari

sehingga menjadi variable yang dapat diukur. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

**Tabel 3.1**  
**Defenisi Operasional**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. (Affandi, 2018)	1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Efesiensi dalam melaksanakan tugas 4. Disiplin Kerja 5. Inisiatif 6. Ketelitian 7. Kepemimpinan 8. Kejujuran 9. Kreativitas (Affandi, 2018)	Likert
Lingkungan Kerja (X1)	Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain. (Sunyoto, 2014)	1. Hubungan Karyawan 2. Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja 3. Peraturan Kerja 4. Penerangan 5. Sirkulasi Udara 6. Keamanan (Sunyoto, 2014)	
Kompensasi (X2)	Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan, (Hasibuan, 2017)	1. Upah dan Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas (Hasibuan, 2017)	Likert
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja, sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan akan tercermin dalam sikap seperti semakin loyal pada organisasi, bekerja dengan maksimal, dan mematuhi peraturan yang dibuat dalam organisasi (Luthans, 2014)	1. Kepuasan dengan gaji 2. Kepuasan dengan promosi 3. Kepuasan dengan rekan kerja 4. Kepuasan dengan penyelia 5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (Luthans, 2014)	Likert

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan dengan membuat kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Januari 2024 sampai Mei 2024. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut

**Tabel 3.2**  
**Skedul Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Januari 2024				Februari 2024				Maret 2024				April 2024				Mei 2024			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul		■																		
2	Riset awal			■	■																
3	Pembuatan proposal					■	■														
4	Bimbingan Proposal							■	■	■											
5	Seminar Proposal										■										
6	Riset											■	■	■							
7	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■				
8	Bimbingan Sekripsi																■	■	■		
9	Sidang Meja Hijau																			■	

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al, 2015)“Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah

penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada PT. Tolan Tiga Indonesia sebanyak 467 orang karyawan.

**Tabel 3.3**  
**Populasi Karyawan**

No	Bagian	Populasi
1	Mandor Harvesting	11
2	Mechanic	12
3	Office Servant	1
4	Driver Jeep	7
5	Harvester	206
6	Driver Tractor	9
7	Manuring	34
8	Operator Backhoe Loader	2
9	Mandor 1	4
10	Primary School Teacher	5
11	Carpenter	13
12	Head Mechanic	1
13	Kindergarten Teacher	10
14	Tally Clerk	11
15	Helper Dump Truck	20
16	Driver Dump Truck	10
17	Waterman	6
18	Upkeep Field - Mature	4
19	Electrician	3
20	Gardener Emplacement	3
21	Field Supervision	12
22	Upkeep Field - Immature	15
23	Midwives	3
24	Gardener Staff House	3
25	Payroll Clerk	1
26	Operator Road Grader	1
27	Driver School Bus	2
28	Mudim	5
29	Helper Road Grader	1
30	Office Clerk	2
31	Spraying	18
32	Nursery Mandor	1
33	P & D Census	8
34	Fire and Animal Guard	1

35	Material Clerk	1
36	Baby Sitter	6
37	Manuring by Spreader	2
38	Upkeep Tennis Court	1
39	Servant Guest House	2
40	Accounting Clerk	1
41	P & D Treatment	1
42	Operator Grass Mower	1
43	Helper School Bus	1
44	Division Clerk	4
45	General Clerk/RSPO	1
46	Transport Clerk	1
	Total	467

**Sumber: PT. Tolan Tiga Indonesia**

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus slovin, maka disusun perhitungan sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(M)^2}$$

(Sugiyono, 2018)

$$n = \frac{467}{1 + 467(0.1)^2} = 82,36$$

**n = 82 orang**

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

M = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

Pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, maksimum 10%. Sampel dapat dihitung dengan jumlah populais masing bagian dibagi jumlah sampel dikalikan 82 responden.

**Tabel 3.4**  
**Sampel Penelitian**

No	Bagian	Populasi	Sampel
1	Mandor Harvesting	11	2
2	Mechanic	12	2
3	Office Servant	1	-
4	Driver Jeep	7	1
5	Harvester	206	36
6	Driver Tractor	9	2
7	Manuring	34	6
8	Operator Backhoe Loader	2	-
9	Mandor 1	4	1
10	Primary School Teacher	5	1
11	Carpenter	13	2
12	Head Mechanic	1	-
13	Kindergaten Teacher	10	2
14	Tally Clerk	11	2
15	Helper Dump Truck	20	4
16	Driver Dump Truck	10	2
17	Waterman	6	1
18	Upkeep Field – Mature	4	1
19	Electrician	3	1
20	Gardener Emplacement	3	1
21	Field Supervision	12	2
22	Upkeep Field - Immature	15	3
23	Midwives	3	1
24	Gardener Staff House	3	1
25	Payroll Clerk	1	-
26	Operator Road Grader	1	-

27	Driver School Bus	2	-
28	Mudim	5	1
29	Helper Road Grader	1	-
30	Office Clerk	2	-
31	Spraying	18	3
32	Nursery Mandor	1	-
33	P & D Census	8	1
34	Fire and Animal Guard	1	-
35	Material Clerk	1	-
36	Baby Sitter	6	1
37	Manuring by Spreader	2	-
38	Upkeep Tennis Court	1	-
39	Servant Guest House	2	-
40	Accounting Clerk	1	-
41	P & D Treatment	1	-
42	Operator Grass Mower	1	-
43	Helper School Bus	1	-
44	Division Clerk	4	1
45	General Clerk/RSPO	1	-
46	Transport Clerk	1	-
	Total	467	82

Berdasarkan perhitungan slovin diatas maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 82 orang karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia. Pengambilan sampel ini menggunakan metode *Probability Sampling* dengan menggunakan teknik *Insidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2018).

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yaitu kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan dibahas dilakukan langsung dilakukan dengan dengan cara metode kuesioner. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir berisi pertanyaan-pertanyaan



yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang diperlukan.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.7**  
**Skala Likert**

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas dengan menggunakan uji Analisa outer model pada SEM PLS

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latari, 2015) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) validitas konvergen (*convergent validity*); (b) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*r-square*); (b) f-square; dan (c) pengujian hipotesis (Hair et al., 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (Partial Least Square) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama,

adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (Partial Least Square) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.6.1 Analisa Outer Model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Convergent Validity adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. Discriminant Validity merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).
3. Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
4. Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$ .

### **3.6.2 Analisis Inner Model**

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap

variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Lingkungan Kerja (X1), 8 pernyataan untuk variabel Kompensasi (X2), 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z) dan 9 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 82 orang responden yaitu Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan Likert Summated Rating (LSR).

**Tabel. 4.1. Skala Likert**

Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
1. Sangat setuju	5
2. Setuju	4
3. Kurang setuju	3
4. Tidak setuju	2
5. Sangat tidak setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku dalam menghitung variabel Lingkungan Kerja (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (Z) dan 10 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y)

#### 4.1.1.1 Karakteristik Responden

Berikut ini adalah karakteristik responden yang ada pada Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.

##### 1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.2.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	68	82.9%
2	Perempuan	14	17,1%
Jumlah		82	100%

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 68 orang (82,9%) sedangkan perempuan sebanyak 14 orang (17,1%) dan. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki .

##### 2. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	6	7.3%
2	Diploma	2	2.5%
3	S1	62	75.6%
4	S2	12	14.6%
Jumlah		82	100%

Sumber : Data Primer (2024)

### 3. Data Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<25 tahun	17	20.7
2	25-40 tahun	49	59.8
3	> 50 tahun	16	19.5
Jumlah		82	100%

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara <25 tahun sebanyak 17 orang (20,7%), yang memiliki usia 25-40 tahun sebanyak 49 orang (59,8%), yang memiliki usia >50 sebanyak 16 orang (19.5%).

#### 4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian

##### 1. Lingkungan Kerja (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Lingkungan Kerja yang dirangkum pada tabel berikut :

**Tabel 4.5**  
**Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden**  
**Variabel Lingkungan Kerja**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	64	78.0	16	19.5	2	2.4	0	0	0	0	82	100%
2	64	78.0	16	19.5	2	2.4	0	0	0	0	82	100%
3	67	81.7	15	18.3	0	0	0	0	0	0	82	100%
4	71	86.6	10	12.2	1	1.2	0	0	0	0	82	100%
5	72	87.8	10	12.2	0	0	0	0	0	0	82	100%
6	67	81.7	12	14.6	3	3.7	0	0	0	0	82	100%
7	69	84.1	11	13.4	2	2.4	0	0	0	0	82	100%
8	70	85.4	12	14.6	0	0	0	0	0	0	82	100%
9	63	76.8	18	22.0	1	1.2	0	0	0	0	82	100%
10	58	70.7	24	29.3	0	0	0	0	0	0	82	100%



11	60	73.2	21	25.6	1	1.2	0	0	0	0	82	100%
12	60	73.2	21	25.6	1	1.2	0	0	0	0	82	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2024)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya menjalin hubungan baik dengan karyawan lain, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang atau 78%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang atau 78%.
- 3) Jawaban responden tentang Tempat kerja saya tergolong tenang dan tidak bising, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang atau 81,7%.
- 4) Jawaban responden tentang Tempat kerja saya jauh dari kebisingan kendaraan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 71 orang atau 86,6%.
- 5) Jawaban responden tentang Setiap pegawai harus mematuhi peraturan dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 72 orang atau 87,8%.
- 6) Jawaban responden tentang Perusahaan memberikan sangsi kepada pegawai jika melanggar peraturan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang atau 81.7%.
- 7) Jawaban responden tentang Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan kerja sudah baik dan memadai, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang atau 84,1%.

- 8) Jawaban responden tentang Pencahayaan ditempat kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 70 orang atau 85.4%.
- 9) Jawaban responden tentang Sirkulasi Udara dalam ruangan kerja sudah memadai, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 63 orang atau 76,8%.
- 10) Jawaban responden tentang Temperature udara ditempat kerja tidak mempengaruhi suhu tubuh saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 58 orang atau 70.7%.
- 11) Jawaban responden tentang Keamanan di tempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 60 orang atau 73.2%.
- 12) Jawaban responden tentang Satuan keamanan di tempat kerja saya sudah bekerja dengan baik sehingga saya merasa aman, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 60 orang atau 73.2%.

Berdasarkan jawaban responden dari semua pernyataan untuk variable lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab setuju hal ini dapat diketahui bahwa pernyataan pada semua indikator baik itu hubungan karyawan, tingkat kebisingan lingkungan kerja, peraturan kerja, penerangan, sirkulasi udara, keamanan, mayoritas responden menjawab setuju.

## 2. Variabel Kompensasi (X2)

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Kompensasi (X2)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	59	72.0	23	28.0	0	0	0	0	0	0	82	100%
2	63	76.8	19	23.2	0	0	0	0	0	0	82	100%
3	64	78.0	17	20.7	1	1.2	0	0	0	0	82	100%
4	67	81.7	15	18.3	0	0	0	0	0	0	82	100%
5	67	81.7	15	18.3	0	0	0	0	0	0	82	100%
6	68	82.9	14	17.1	0	0	0	0	0	0	82	100%
7	72	87.8	10	12.2	0	0	0	0	0	0	82	100%
8	67	81.7	12	14.6	3	3.7	0	0	0	0	82	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2024

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang gaji yang karyawan terima sesuai dengan beban tugas yang diberikan kepadanya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 59 orang atau sebesar 72%,
- 2) Jawaban responden tentang gaji yang diterima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 63 orang atau sebesar 76.8%.
- 3) Jawaban responden tentang ada insentif diluar gaji yang diterima karyawan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang atau sebesar 78%,
- 4) Jawaban responden tentang insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang atau sebesar 81,7%.
- 5) Jawaban responden tentang tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan, sebagian besar menjawab menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang atau sebesar 81,7%.

- 6) Jawaban responden tentang perusahaan memberikan tunjangan (THR) yang membantu memenuhi kebutuhan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 68 orang atau sebesar 82,9%,
- 7) Jawaban responden tentang perusahaan menyediakan fasilitas jaminan kesehatan untuk seluruh karyawan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 72 orang atau sebesar 87,8%.
- 8) Jawaban responden tentang fasilitas kantor (seragam kerja, tempat parker, kantin, tempat ibadah, peralatan kerja) lengkap dan memadai, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang atau sebesar 81,7%.

Dari hasil angket di atas memperlihatkan bahwa gaji yang karyawan terima sesuai dengan beban tugas yang diberikan kepadanya, tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan, perusahaan memberikan tunjangan (THR) yang membantu memenuhi kebutuhan, Fasilitas kantor (seragam kerja, tempat parker, kantin, tempat ibadah, peralatan kerja) lengkap dan memadai.

### 3. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Kepuasan Kerja (Z)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	64	78.0	18	22.0	0	0	0	0	0	0	82	100%
2	65	79.3	14	17.1	2	2.4	1	1.2	0	0	82	100%
3	65	79.3	16	19.5	1	1.2	0	0	0	0	82	100%
4	65	79.3	16	19.5	1	1.2	0	0	0	0	82	100%
5	63	76.8	18	22.0	1	1.2	0	0	0	0	82	100%
6	67	81.7	15	18.3	0	0	0	0	0	0	82	100%
7	69	84.1	10	12.2	2	2.4	1	1.2	0	0	82	100%
8	64	78.0	18	22.0	0	0	0	0	0	0	82	100%
9	65	79.3	14	17.1	2	2.4	1	1.2	0	0	82	100%
10	65	79.3	16	19.5	1	1.2	0	0	0	0	82	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2024

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang atau sebesar 78%.
- 2) Jawaban responden tentang Gaji yang saya peroleh sesuai dengan kinerja serta tingkat keterampilan saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 79,3%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya merasa senang dengan kesempatan promosi jabatan yang tersedia, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 79,3%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya merasa senang karena kebijakan promosi perusahaan dilaksanakan dengan adil dan transparan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 79,3%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya merasa senang dengan rekan kerja saya perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 63 orang sebesar 76,8%.
- 6) Jawaban responden tentang Rekan kerja saya memiliki sifat yang ramah serta saling mendukung, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang sebesar 81,7%.
- 7) Jawaban responden tentang Pimpinan saya mau memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan saran dalam pengambilan keputusan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang sebesar 84,1%.
- 8) Jawaban responden tentang Pimpinan saya mau berkomunikasi dan memberikan bantuan kepada karyawan sebagian besar menjawab setuju sebanyak 64 orang sebesar 78%.

9) Jawaban responden tentang Pimpinan saya mau berkomunikasi dan memberikan bantuan kepada karyawan sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 79,3%

10) Jawaban responden tentang Pimpinan saya mau berkomunikasi dan memberikan bantuan kepada karyawan sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 79,3%

Dari hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab sangat setuju terhadap kepuasan kerja, hal ini ditandai dari jawaban responden bahwa responden merasa puas dengan gaji yang saya terima, merasa senang dengan kesempatan promosi jabatan yang tersedia, merasa senang dengan rekan kerja saya diperusahaan, pimpinan mau memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan saran dalam pengambilan keputusan, pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.

#### 4. Variabel Kinerja (Y)

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Kinerja (Y)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	69	84.1	10	12.2	2	2.4	1	1.2	0	0	82	100%
2	63	76.8	19	23.2	0	0	0	0	0	0	82	100%
3	60	73.2	22	26.8	0	0	0	0	0	0	82	100%
4	31	37.8	39	47.6	8	9.8	4	4.9	0	0	82	100%
5	36	43.9	39	47.6	5	6.1	2	2.4	0	0	82	100%
6	27	32.9	46	56.1	9	11.0	0	0	0	0	82	100%
7	36	43.9	39	47.6	5	6.1	2	2.4	0	0	82	100%
8	35	42.7	41	50.0	6	7.3	0	0	0	0	82	100%
9	35	42.7	39	47.6	7	8.5	1	1.2	0	0	82	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2024)

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang akan berkerja sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang atau sebesar 84,1%,.
- 2) Jawaban responden tentang bisa memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 63 orang sebesar 76,8%.
- 3) Jawaban responden tentang akan memanfaatkan waktu kerja sefeisen mungkin, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 60 orang sebesar 73,2%..
- 4) Jawaban responden tentang Saya akan berusaha mematuhi segala peraturan yang diberikan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 39 orang sebesar 47,6%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya akan berinisiatif ketika ada pekerjaan yang mendesak, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang sebesar 47,6%.
- 6) Jawaban responden tentang Setiap karyawan dituntut untuk bekerja dengan teliti, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 46 orang sebesar 56,1%.
- 7) Jawaban responden tentang Pimpinan menjadi panutan saya dalam bekerja, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 39 orang sebesar 47,6%.
- 8) Jawaban responden tentang Karyawan dituntut untuk jujur dalam bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang sebesar 50%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya akan bekerja sesuai dengan kreativitas yang saya miliki, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang sebesar 50% yang mejawab setuju sebanyak 39 orang sebesar 47,6%.

Dari hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab sangat setuju terhadap pernyataan berkerja sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan, memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan, Saya akan berusaha mematuhi segala peraturan yang diberikan, Setiap karyawan dituntut untuk bekerja dengan teliti, Karyawan dituntut untuk jujur dalam bekerja, ekerja sesuai dengan kreativitas yang saya miliki.

#### **4.2 Analisis Data**

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya analisis model struktural (inner model), yakni koefisien determinasi (R-square); F-square; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:



#### **4.2.1. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)***

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

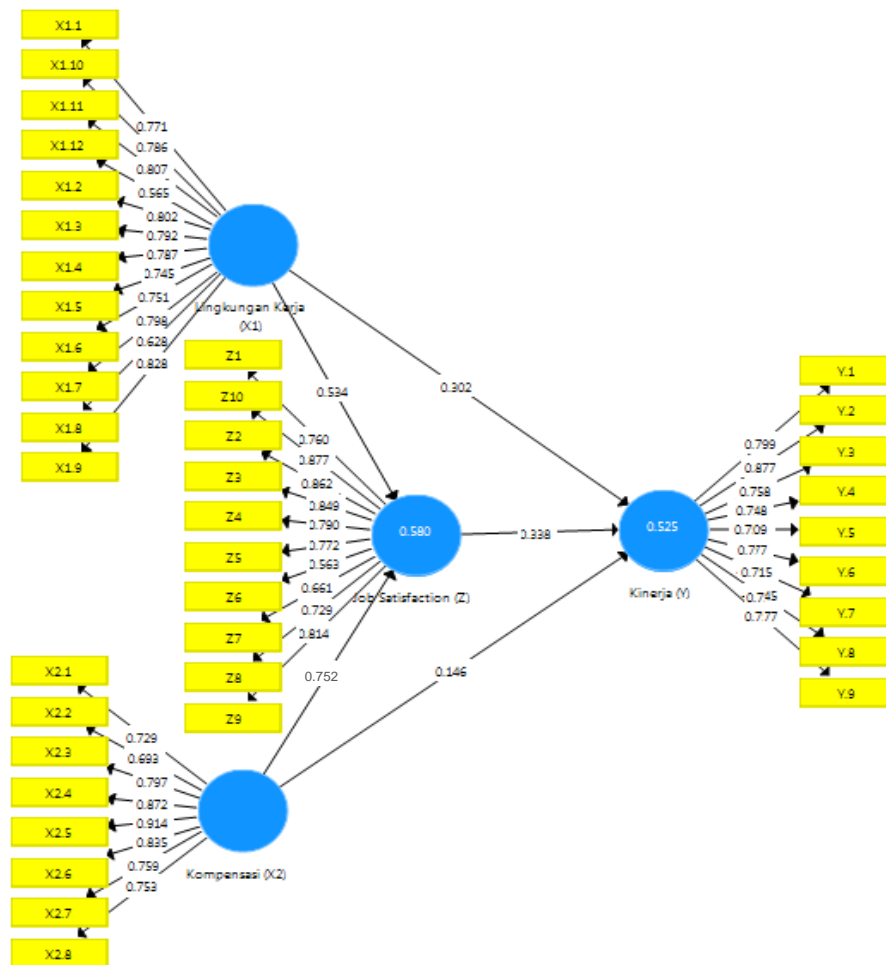
##### **4.2.1.1 Analisis *Outer Model***

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

##### **a. *Convergent Validity***

*Convergent validity* dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran

reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

**Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS**

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.1 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai validitas diatas 0,3. Pada gambar 4.1 menunjukkan nilai korelasi variable Lingkungan kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja menunjukkan bahwa nilai diatas berada di atas 0,3 sehingga konstruk untuk beberapa variabel ada yang harus tidak ada yang dieleminasi dari model.

**Tabel 4.9**  
**Outer Loadings**

	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X2)	Lingkungan Kerja (X1)
X1.1				0.771
X1.10				0.786
X1.11				0.807
X1.12				0.865
X1.2				0.802
X1.3				0.792
X1.4				0.787
X1.5				0.745
X1.6				0.751
X1.7				0.798
X1.8				0.628
X1.9				0.828
X2.1			0.729	
X2.2			0.693	
X2.3			0.797	
X2.4			0.872	
X2.5			0.914	
X2.6			0.835	
X2.7			0.759	
X2.8			0.753	
Y.1		0.799		
Y.2		0.877		
Y.3		0.758		
Y.4		0.748		
Y.5		0.709		
Y.6		0.777		
Y.7		0.715		
Y.8		0.745		
Y.9		0.777		
Z1	0.760			
Z10	0.877			
Z2	0.862			
Z3	0.849			
Z4	0.790			
Z5	0.772			
Z6	0.863			
Z7	0.661			
Z8	0.729			
Z9	0.814			

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa pengujian yang dilakukan pada 82 orang responden diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan memenuhi standar validasi dengan nilai di bawah 0.6. Sehingga item pernyataan yang tidak memenuhi standar validasi maka item ini dikeluarkan atau tidak diikuti sertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model.

#### 4.2.1.2 Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminan validity apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (ghozali). Berikut adalah nilai *cross loading* pada masing-masing indikator:

**Tabel 4.10**  
**Cross Loading**

	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X2)	Lingkungan Kerja (X1)
X1.1	0.556	0.441	0.527	0.771
X1.10	0.572	0.473	0.619	0.786
X1.11	0.624	0.521	0.707	0.807
X1.12	0.561	0.473	0.619	0.565
X1.2	0.531	0.547	0.612	0.802
X1.3	0.518	0.461	0.630	0.792
X1.4	0.611	0.594	0.637	0.787
X1.5	0.455	0.505	0.641	0.745
X1.6	0.594	0.457	0.643	0.751
X1.7	0.611	0.603	0.706	0.798
X1.8	0.417	0.376	0.659	0.628
X1.9	0.691	0.649	0.732	0.828
X2.1	0.558	0.476	0.729	0.552
X2.2	0.435	0.402	0.693	0.507
X2.3	0.604	0.561	0.797	0.619
X2.4	0.617	0.561	0.872	0.769

X2.5	0.638	0.542	0.914	0.783
X2.6	0.446	0.479	0.835	0.719
X2.7	0.505	0.559	0.759	0.678
X2.8	0.653	0.486	0.753	0.759
Y.1	0.662	0.799	0.506	0.554
Y.2	0.580	0.877	0.604	0.621
Y.3	0.372	0.758	0.481	0.506
Y.4	0.031	-0.048	-0.026	0.039
Y.5	-0.131	-0.209	-0.047	-0.053
Y.6	-0.145	-0.277	-0.163	-0.196
Y.7	-0.150	-0.215	-0.082	-0.077
Y.8	-0.003	-0.145	-0.096	-0.085
Y.9	-0.088	-0.177	-0.103	-0.076
Z1	0.760	0.447	0.562	0.617
Z10	0.877	0.617	0.673	0.669
Z2	0.862	0.521	0.510	0.617
Z3	0.849	0.554	0.606	0.616
Z4	0.790	0.433	0.562	0.521
Z5	0.772	0.459	0.516	0.524
Z6	0.563	0.281	0.449	0.360
Z7	0.661	0.754	0.482	0.554
Z8	0.729	0.470	0.581	0.631
Z9	0.814	0.483	0.502	0.603

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan data Tabel 4.7 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

#### 4.2.1.3 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji

validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32).

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus  $> 0,6$ . Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

**Tabel 4.11**  
**Hasil *Cronbach's Alpha***

	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	<b>0.923</b>
<b>Kinerja (Y)</b>	<b>0.759</b>
<b>Kompensasi (X2)</b>	<b>0.916</b>
<b>Lingkungan Kerja (X1)</b>	<b>0.932</b>

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

**Tabel 4.12**  
**Hasil *Composite Reliability***

	<b>Composite Reliability</b>
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	<b>0.936</b>
<b>Kinerja (Y)</b>	<b>0.815</b>
<b>Kompensasi (X2)</b>	<b>0.933</b>
<b>Lingkungan Kerja (X1)</b>	<b>0.942</b>

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6.

Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

#### 4.2.1.4 *Discriminant Validity*

Ghozali (2013 Hal 212) menyatakan bahwa validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (*Average Variance Extracted*) direkomendasikan  $\geq 0,5$ .

**Tabel 4.13**

**Hasil Pengujian *Average Variance Extracted***

	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	<b>0.598</b>
<b>Kinerja (Y)</b>	<b>0.545</b>
<b>Kompensasi (X2)</b>	<b>0.635</b>
<b>Lingkungan Kerja (X1)</b>	<b>0.576</b>

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,3. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan kinerja karyawan telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) < 0,90, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.14**

**Validitas Diskriminan**

	<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	<b>Kinerja (Y)</b>	<b>Kompensasi (X2)</b>	<b>Lingkungan Kerja (X1)</b>
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>				
<b>Kinerja (Y)</b>	<b>0.620</b>			
<b>Kompensasi (X2)</b>	<b>0.762</b>	<b>0.609</b>		
<b>Lingkungan Kerja (X1)</b>	<b>0.795</b>	<b>0.627</b>	<b>0.719</b>	

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Lingkungan Kerja dengan Kompensasi sebesar  $0,795 < 0,900$ , korelasi variabel *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT). Lingkungan Kerja dengan Kinerja sebesar  $0,627 < 0,900$  korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Lingkungan Kerja dengan Kompensasi sebesar  $0,719 < 0,900$  dengan demikian seluruh nilai korelasi Lingkungan Kerja dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kompensasi dengan kepuasan kerja sebesar  $0,795 < 0,900$ , nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel kompensasi dengan Kinerja sebesar  $0,609 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi kinerja dinyatakan valid.



3. Nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar  $0,620 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Kompensasi dinyatakan valid.

#### 4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

##### 4.2.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (rendah)

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji *R-Square***

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.580	0.571
Kinerja (Y)	0.525	0.510

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square adjust* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,571 dan 0,510. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu Lingkungan Kerja dan Kompensasi dalam menjelaskan vaiabel Z yaitu Kepuasan Kerja adalah sebesar 57,1% dengan demikian model tergolong substansial (sedang) dan kemampuan variabel X yaitu Lingkungan Kerja dan Kompensasi dalam menjelaskan vaiabel Y yaitu Kinerja adalah sebesar 51% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).

#### 4.2.2.2 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, Manurung, & Sastriawan, 2016).

Kriteria *F-Square* yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

**Tabel 4.16**  
**Hasil *F-Square***

	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X2)	Lingkungan Kerja (X1)
Kepuasan Kerja (Z)		0.101		
Kinerja (Y)				
Kompensasi (X2)	0.042	<b>0.012</b>		
Lingkungan Kerja (X1)	<b>0.186</b>	0.045		

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki

nilai 0,186 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

2. Variabel Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,045 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai 0,042 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel Kompensasi (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,012 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,101 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.

### **4.2.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect.

#### **4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)**

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). 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.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan dan jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi et al., 2014).

**Tabel 4.17**  
**Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)**

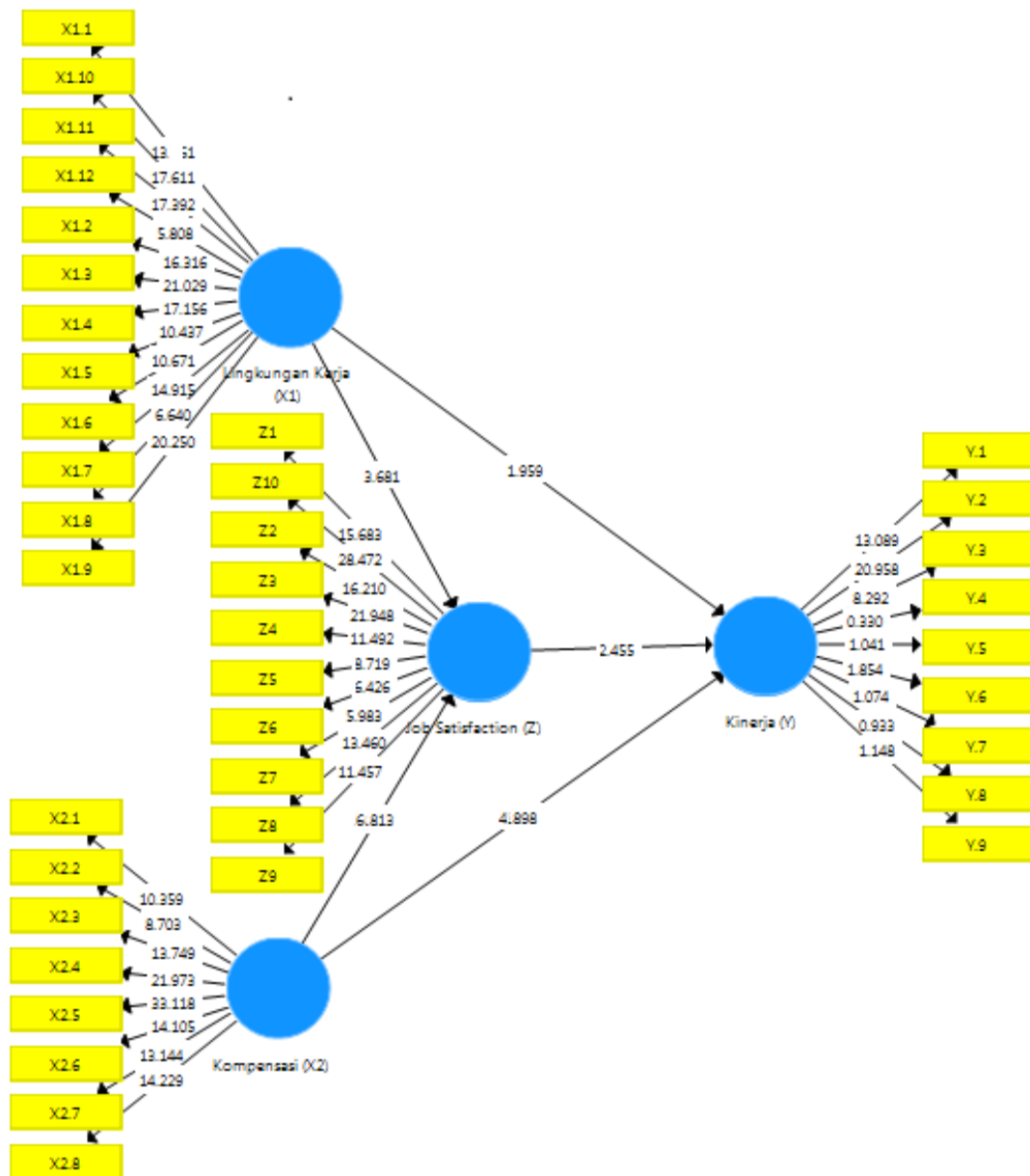
	T Statistics ( O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	2.455	<b>0.014</b>
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	6.813	<b>0.000</b>
Kompensasi (X2) -> Kinerja (Y)	4.898	<b>0.000</b>
Lingkungan Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	3.681	<b>0.000</b>
Lingkungan Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	1.959	<b>0.051</b>

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

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

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja mempunyai nilai t statistic sebesar 1,959. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah Lingkungan Kerja, maka semakin rendah pula Kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,051 > 0,05, dengan demikian Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja.
2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja mempunyai nilai t statistic sebesar 4,898. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar 0,000 < 0,05, dengan demikian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai t statistic sebesar 3,681. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula Kepuasan kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan demikian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja mempunyai nilai t statistic sebesar 6,813. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Kompensasi seorang, maka semakin tinggi pula Kepuasan Kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan demikian Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja mempunyai nilai t statistic 2,455. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Kepuasan Kerja seorang, maka semakin tinggi pula Kinerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar  $0,014 < 0,05$ , dengan demikian Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja



Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

**Gambar 4.2. Hasil Path Analysis**

#### 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 (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan, artinya variabel intervening (Kepuasan Kerja), memberi pengaruh pada variabel eksogen (lingkungan kerja dan kompensasi) terhadap variabel endogen Kinerja (Y). Dengan kata lain, ada pengaruhnya secara tidak langsung.
2. Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (Kepuasan Kerja), tidak memberi pengaruh pada variabel eksogen (lingkungan kerja dan kompensasi) terhadap variabel endogen Kinerja (Y). Dengan kata lain, tidak ada pengaruhnya secara tidak langsung.

**Tabel 4.18**  
**Hasil Pengaruh Tidak Langsung**

	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>Kompensasi (X2) -&gt; Kepuasan Kerja (Z) -&gt; Kinerja (Y)</b>	4.386	<b>0.000</b>
<b>Lingkungan Kerja (X1) -&gt; Kepuasan Kerja (Z) -&gt; Kinerja (Y)</b>	5.928	<b>0.000</b>

Sumber : Hasil Olahan PLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 4.386 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 5.928 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan

Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja.

#### 4.2.2.3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.19**  
**Hasil Pengaruh Total**

	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Job Satisfaction (Z) -> Kinerja (Y)	2.455	<b>0.014</b>
Kompensasi (X2) -> kepuasan Kerja (Z)	6.813	<b>0.000</b>
Kompensasi (X2) -> Kinerja (Y)	4.402	<b>0.000</b>
Lingkungan Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	3.681	<b>0.000</b>
Lingkungan Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	3.003	<b>0.003</b>

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Total effect untuk pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja diperoleh hasil sebesar 3.003 dengan nilai P-Values 0,003 (berpengaruh signifikan).
2. Total effect untuk pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil sebesar 2,936 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
3. Total effect untuk pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja diperoleh hasil sebesar 4,402 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
4. Total effect untuk pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil sebesar 6,813 dengan nilai P-Values 0,008 (berpengaruh signifikan).
5. Total effect 2,455 dengan nilai P-Values 0,014 (berpengaruh signifikan).



### **4.3. Pembahasan**

#### **4.3.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 1,959 dengan angka signifikan 0,051. Hal ini menunjukkan rendah Lingkungan Kerja seseorang maka akan semakin rendah pula pula Kinerja seseorang.

Lingkungan kerja yang baik, tenang dan nyaman akan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Menurut (Sutrisno, 2013) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu, pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tanjung, 2018) menyimpulkan "terdapat pengaruh secara signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan." Yang berarti jika Lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.

Dari uraian diatas dapat diduga bahwa lingkungan kerja berpengaruh dan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika disiplin kerja ditingkatkan satu satuan dalam variabel disiplin kerja maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil penelitian (Siswadi, 2015), (Tanjung, 2018), (Khair, 2018), (Bahri, 2019), (Andriany, 2019), (Farisi & Fani, 2019); (Yusnandar, 2019) dan (Saripuddin, 2017), (Nabawi, 2019), (Sinambela & Tanjung, 2018) (Tanjung,

2018), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Bahagia et al, 2018), (Farisi & Fani, 2019) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh kompensasi terhadap Kinerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 4,898 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan tinggi kompensasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula Kinerja seseorang.

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntunan pekerjaannya.

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pratama, 2015) (Jufrizen, 2016) (Azhar et al., 2020) (Astuti & Suhendri, 2020b) (Mutholib, 2019) (Jufrizen, 2018) dan (Polukan et al, 2019) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 3.681 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Lingkungan Kerja seseorang maka akan semakin tinggi pula Kepuasan Kerja seseorang.

Kondisi lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para karyawan bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Serdamayanti, 2017).

Lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada disekitar pada pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di embankan (Nitisemito, 2011). Hasil penelitian (Marbun & Jufrizen, 2022), (Astuti & Iverizkinawati, 2018),

#### **4.3.4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 6,813 dengan

angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Kompensasi seseorang maka akan semakin tinggi pula Kepuasan Kerja seseorang.

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya. Menurut (Larasati, 2018) kompensasi adalah segala sesuatu imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial baik secara langsung maupun tidak langsung atas kewajiban yang telah diberikan oleh perusahaan dan karyawan menerima jasa secara adil.

Kompensasi kepada karyawan akan memberikan kepuasan kerja tersendiri untuk karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka karyawan tersebut juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik (Hasibuan, 2010).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rahayu & Riana, 2017) dan (Rasyid & Tanjung, 2020), (Jufrizen et al, 2017), Hasil penelitian (Jasman & Sari, 2021). menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **4.3.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 2,455 dengan angka signifikan 0,014. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Kepuasan Kerja seseorang maka akan semakin tinggi pula Kinerja seseorang.

Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif (Sutrisno, 2010).

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Wijaya, 2018)

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nasution, 2018), (Siagian & Khair, 2018), (Jufrizen & Intan, 2021), (Adhan et al., 2020), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Marbun & Jufrizen, 2022), (Nurhasanah et al., 2022), (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Lubis et al., 2021), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Yusnandar & Muslih, 2021), (Khair & Hakim, 2020), (Jufrizen, 2017), (Syahputra & Jufrizen, 2019), (Wahyudi & Tupti, 2019), (Sembiring et al., 2021), (Arda, 2017),

(Jufrizen, 2016), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Parlindungan et al., 2021) dan (Yusnandar & Viawanty, 2021) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.3.6. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 4.386 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Lesmana & Prayogi, 2021).

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau pihak management harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya (Harahap & Tirtayasa, 2020) (S. F. Harahap &

Tirtayasa, 2020). Pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai kinerja organisasi dengan kemampuan yang dimiliki sumber daya manusianya. Artinya kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan kinerja yang sempurna, baik kuantitas maupun kualitasnya. Disamping itu, pekerjaan haruslah dilingkungan kerja secara terus-menerus agar tetap semangat untuk melakukan pekerjaannya (Hendra, 2020). Hasil penelitian-penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Penelitian-penelitian ini dilakukan oleh (Kusumastuti et al., 2019); (Farid et al., 2020) dan (Hanafi & Yohana, 2017), (Saripuddin, 2016).

#### **4.3.7. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 5,928 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam

perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya. Menurut (Larasati, 2018) kompensasi adalah segala sesuatu imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial baik secara langsung maupun tidak langsung atas kewajiban yang telah diberikan oleh perusahaan dan karyawan menerima jasa secara adil.



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
2. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
4. Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Tolan Tiga Indonesia.
6. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.
7. Kompensasi Management berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tolan Tiga Indonesia.

## 5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Pentingnya meningkatkan suasana lingkungan kerja yang baik dan kondusif dalam membantu meningkatkan produktivitas karyawan dalam hal suhu udara di tempat kerja, keamanan dan penerangan perlu adanya pengawasan supaya setiap pekerja merasa aman dan nyaman tanpa merasa terganggu dan khawatir dalam menggunakan peralatan.
2. Diharapkan pemberian kompensasi pada para karyawan, sebaiknya memperhatikan standar peraturan dan biaya hidup minimal untuk mencegah rasa tidak adil. Agar pemberian kompensasi kepada para karyawan sesuai dengan kinerjanya.
3. Penting ditingkatkan kepuasan kerja karena mempengaruhi kinerja karyawan Indikator-indikator yang perlu ditingkatkan berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu: karyawan merasa puas dengan pekerjaan itu sendiri dan senang dengan rekan kerja yang mendukung, karyawan akan merasa senang dengan promosi jabatan yang selama ini diterapkan di Perusahaan, karyawan merasa puas dengan pimpinan di perusahaan.
4. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan maka perusahaan harus dapat menciptakan Lingkungan kerja yang baik dan menciptakan hubungan kerja antara rekan kerja, maupun dengan pimpinan.
5. Perusahaan dalam hal ini pimpinan hendaknya menerapkan pemberian kompensasi secara maksimal dalam rangka menjaga semangat kerja

karyawannya, sehingga karyawan merasa bahwa pimpinan mereka peduli dengan kebutuhan mereka yang pada akhirnya membuat karyawan selalu memiliki semangat kerja.

6. Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan lingkungan kerja karyawannya, sehingga karyawan akan merasa terdorong untuk bekerja lebih giat untuk mencapai tujuan bersama.
7. Perusahaan juga perlu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan dengan cara lebih memperhatikan lingkungan kerja dan kompensasi karyawannya demi terciptanya suasana kerja yang lebih kondus.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 2 variabel eksogen, yaitu Lingkungan Kerja dan, variabel intervening terdiri dari variabel yaitu Kepuasan Kerja dan Variabel endogen yaitu Kinerja sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja seperti pengawasa, budaya organisasi dan sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management*. Deepublish.
- Affandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*.
- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Repex Perdana Internasional (License Of Federal Express) Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 392–398.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Arifin, M. Z., Alhabsji, T., & Utami, H. N. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 64–76. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2393>
- Astuti, R., & Iverizkinawati, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- Astuti, R., & Suhendri. (2020a). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10.
- Astuti, R., & Suhendri, S. (2020b). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Yudi, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1, 100–105.

- Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- Daulay, R., & Handayani, S. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 156–164.
- Dwinati, B. N., Surati, S., & Furkan, L. M. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Operasional Pengangkutan Sampahdinas Kebersihan Kota Mataram). *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 8(1), 86–100.
- Fachrezei, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119.
- Farisi, S., & Fani, W. M. (2019). Influence of Work Environment and Work Dicipline on Employee performance. *International Conference on Global Education VII*, 69–81.
- Farisi, S., & Fani, W. M. (2019). Influence of Work Enviroment and Work Discipline on Employee Perfomance. *International Conference on Global Education VII "Humanising Technology For IR 4.0,"* 69–81.
- Ghozali, I., & Latari, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primier On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publication Inc.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2022). Analysis Of Effect Of Compensation And Motivation On Employee Performance: Study In PT. Xyz Medan. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 222–229.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia*. BPFE.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>

- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance With Work Environment As Moderating Variable. *JMD: Dewata's Journal of Management and Business*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Kepuasan Kerja and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Jufrizen. (2017a). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 34–53.
- Jufrizen, J. (2016a). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2016b). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2017b). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 34–53.
- Jufrizen, J. (2018a). Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 405–424.
- Jufrizen, J. (2018b). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja*

*Terhadap Kinerja Karyawan*, 405–424.

Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.

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>

Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variable Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Dan Humaniora*, 1(1), 841–856.

Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Umsu Press.

Kartikaningdyah, E., & Utami, N. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediasi Kinerja (OCB). *Journal of Business Administration*, 1(2), 110–123.

Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Maderatera.

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. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>

Khair, H., & Hakim, F. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. *Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.

Kusumastuti, I., Kurniawati, N., Satria, D. L., & Wicaksono, D. (2019). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sp Aluminium Di Yogyakarta. *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen*, 3(1), 43–53.

Lesmana, M. T., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Komitmen Organisasional Karyawan: Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 323–335.

Lubis, T. C., Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(1), 43–54.

Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi.

- Luthans, F. (2014). *Organizational Behavior* (Andi (ed.)).
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*. UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remadja Rosdakarya.
- Marbun, M. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 262–278.
- Mardiana. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grassindo.
- Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja. *Liabilities Jurnal Pendidikan Akutansi*, 2(3), 222–236.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 425–439.
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia.
- Novitasari, P., & Satriyo, B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(9), 1–20.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 677–689.
- Polukan, A. K., Runtuwenw, R. F., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado.



*Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(2), 1–15.

Pratama, S. A. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Persero Regional Office Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 25(1), 1–17.

Rahayu, N. M. N., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Kompenasai Terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Keluar Pada Hotel Amaris Legian. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11), 5804–5833.

Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74.

Robbins, P. . (2014). *Manajemen, diterjemahkan oleh Bob Sabran*. Erlangga.

Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, Alih Bahasa: Hadayana*. Prehallindo.

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>

Sabrina, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Umsu Press.

Saripuddin, J. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Ekonomi Dan Bisnis UMSU*, 1(1), 1–13.

Saripuddin, J., & Ramadhan, M. F. (2023). The Effect of Work Environment And Organizational Commitment On Employee Performance With Organizational Citizenship Behavior As An Intervening Variable at PT Masaji Tatanan Container Indonesia Medan Branch. *Issues in Social Sciences 2023*, 184-192.

Jasman, S., & Sari, N. (2021). Studi Kinerja Pegawai: Kompetensi Kerja dan Disiplin Kerja Pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk, Cabang Belmera Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 587-599.

Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.

Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 130–143.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6775>

Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Bumi Aksara.

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.

Simanjuntak, P. J. (2021). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.

Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.

Siswadi, Y. (2015). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis.*, 16(2), 1–15.

Siswadi, Y., Yusnandar, W., & Larasati, A. S. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru-Guru Di Perguruan Al Jam'Iyatul Washliyah Amplas Medan. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 488–500.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *metode penelitian kuantitatif,kualitatif dan R&D*. Alfabeta CV.

Sunyoto, D. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert). Prenadamedia Group.

Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Erlangga.

Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019a). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>

Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019b). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.

Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.

Tanjung, H. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(2), 36–49.

Tika, P. (2017). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Bumi Aksara.

- Umar, H. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. SUN.
- 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. (2014). *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat*. Rajawali Pers.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukti Sanomas. *AGORA*, 6(2), 1–5.
- Wirawan. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Yusnandar, W. (2019). Effect of Work Environment and Kepuasan Kerja on The Performance of Employees at The Office of Bank Indonesia Medan North Sumatera. *International Conference on Global Education VII*, 1575–1583.
- Yusnandar, W., & Muslih, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja dan Etos Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 352–365.
- Yusnandar, W., & Viawanty, C. I. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 436–449.