

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN INSENTIF TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENANAMAN  
MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan untuk Memenuhi Salahi Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : MUHAMMAD KHAIRUL AMRI**  
**NPM : 2005160462**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

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



**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 UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 21 Agustus 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : MUHAMMAD KHAIRUL AMRI  
NPM : 2005160462  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU PROVINSI SUMATERA UTARA**

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

Prof. Dr. JUF RIZEN, S.E., M.Si.

Penguji II

SRI FITRI WAHYUNI, S.E., M.M.

Pembimbing

Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si.

**PANITIA UJIAN**

Ketua

Sekretaris



Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.M., M.Si., CMA

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : MUHAMMAD KHAIRUL AMRI

NPM : 2005160462

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Tugas Akhir : Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, 2024

Pembimbing Tugas Akhir



(Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



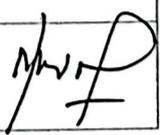
(Jasman Sarifuddin Hasibuan S.E., M.Si)



(Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si)

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Lengkap : MUHAMMAD KHAIRUL AMRI  
 N.P.M : 2005160462  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA  
 Nama Dosen Pembimbing : Prof.Dr.Ir.Hj.R.SABRINA, M.Si  
 Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara

| Item                          | Hasil Evaluasi  | Tanggal     | Paraf Dosen   |
|-------------------------------|---|-------------|---|
| Bab 4                         | - Setiap tabel hasil muba, responden agar dibuat kesimpulannya dari hasil uji keter dan variabel                        | 29/7 - 2024 |  |
| Bab 4                         | - Perbaiki narasi sesuai hasil/ontn<br>- Pembahasan agar dibuat arti dari hasil uji dan diskusikan penelitian terdahulu |             |   |
| Bab 5                         | - Pertajam narasi kesimpulan<br>- Saran agar disesuaikan dengan butir butir kesimpulan                                  |             |   |
| Bab 4/5                       | - data diperbaiki   | 7/8 - 2024  |  |
| Bab                           |   |             |   |
| Daftar Pustaka                |   |             |   |
| Persetujuan Sidang Meja Hijau | ace meja sidang meja hijau  | 7/8 - 2024  |  |

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi



(Jasman Sarifuddin Hasibuan S.E., M.Si.)

Medan, 2024  
Disetujui Oleh :  
Dosen Pembimbing



(Prof.Dr.Ir.Hj.R.SABRINA, M.Si)



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

---

**PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Khairul Amri

NPM : 2005160462

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah tugas akhir saya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

**Yang Menyatakan**



**MUHAMMAD KHAIRUL AMRI**

## ABSTRAK

### **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU PROVINSI SUMATERA UTARA**

**MUHAMMAD KHAIRUL AMRI  
NPM. 2005160462**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [khairulamriii@gmail.com](mailto:khairulamriii@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara berjumlah 81 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh berjumlah 81 orang pegawai Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja pada Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara sebagai variabel intervening.

***Kata Kunci : Lingkungan Kerja, Insentif, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja***

## **ABSTRACT**

### ***THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND INCENTIVES ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU NORTH SUMATRA PROVINCE***

**MUHAMMAD KHAIRUL AMRI  
NPM. 2005160462**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [khairulamriii@gmail.com](mailto:khairulamriii@gmail.com)

*The aim of this research is to examine and analyze the influence of the Work Environment and Incentives on Employee Performance through Job Satisfaction at the North Sumatra Province One Stop Investment and Integrated Services Service, directly or indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study was all employees at the North Sumatra Province One Stop Investment and Integrated Services Service, totaling 81 people. The sample in this study used saturated sampling, totaling 81 employees at the North Sumatra Province One Stop Investment and Integrated Services Service. Data collection techniques in this research used observation techniques and questionnaires. The data analysis technique in this research uses a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis and Hypothesis Testing. Data processing in this research uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this research prove that the work environment directly has a significant effect on employee performance. Incentives have a significant effect on employee performance. Work Environment has a significant effect on Job Satisfaction. Incentives have a significant effect on Job Satisfaction. The work environment has a significant effect on employee performance. And indirectly the work environment influences employee performance through job satisfaction as an intervening variable. Incentives have a significant effect on employee performance through job satisfaction at the North Sumatra Province One Stop Investment and Integrated Services Service as an intervening variable.*

***Keywords: Work Environment, Incentives, Employee Performance and Job Satisfaction***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'Alaikum Wr. Wb*

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara”**. Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan tugas akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat :

1. Ayahanda tercinta **Sofyan** dan Ibunda tercinta **Ruswati** yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan.

2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Prof. Dr. Ir. Sabrina, M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi
9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Medan, Agustus 2024

Penulis

**Muhammad Khairul Amri**  
**NPM : 2005160462**

## DAFTAR ISI

|  | Halaman    |
|--|------------|
| <b>ABSTRAK</b> .....                             | <b>i</b>   |
| <b>ABSTRACT</b> .....                            | <b>ii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                      | <b>iii</b> |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                          | <b>vi</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                        | <b>ix</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                       | <b>x</b>   |
| <b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....                  | <b>1</b>   |
| 1.1 Latar Belakang .....                         | 1          |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....                   | 7          |
| 1.3 Batasan Masalah .....                        | 8          |
| 1.4 Rumusan Masalah .....                        | 8          |
| 1.5 Tujuan Penelitian .....                      | 9          |
| 1.6 Manfaat Penelitian .....                     | 10         |
| <b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....                | <b>12</b>  |
| 2.1. Landasan Teori .....                        | 12         |
| 2.1.1. Kinerja Pegawai .....                     | 12         |
| 2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai .....        | 12         |
| 2.1.1.2. Faktor Faktor Kinerja Pegawai .....     | 13         |
| 2.1.1.3. Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai..... | 15         |
| 2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai .....         | 18         |
| 2.1.2. Lingkungan Kerja .....                    | 20         |
| 2.1.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja .....       | 20         |
| 2.1.2.2. Faktor Faktor Lingkungan Kerja .....    | 22         |
| 2.1.2.3. Manfaat Lingkungan Kerja .....          | 26         |
| 2.1.2.4. Indikator Lingkungan Kerja.....         | 27         |
| 2.1.3. Insentif .....                            | 30         |
| 2.1.3.1. Pengertian Insentif .....               | 30         |
| 2.1.3.2. Jenis Jenis Insentif .....              | 31         |
| 2.1.3.3. Tujuan Insentif .....                   | 32         |
| 2.1.3.4. Indikator Insentif.....                 | 33         |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.1.4. Kepuasan Kerja.....                                   | 34        |
| 2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....                     | 34        |
| 2.1.3.2. Faktor Faktor Kepuasan Kerja .....                  | 36        |
| 2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja .....             | 39        |
| 2.1.2.3. Indikator Kepuasan Kerja .....                      | 40        |
| 2.2 Kerangka Konseptual .....                                | 41        |
| 2.3 Hipotesis .....  | 47        |
| <b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>                         | <b>49</b> |
| 3.1. Pendekatan Penelitian .....                             | 49        |
| 3.2 Definisi Oprasional .....                                | 49        |
| 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....                        | 52        |
| 3.4 Teknik Pengambilan Sampel .....                          | 53        |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data .....                            | 53        |
| 3.6 Teknik Analisis Data .....                               | 56        |
| <b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>                          | <b>60</b> |
| 4.1. Hasil Penelitian .....                                  | 60        |
| 4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian .....                    | 60        |
| 4.1.2 Identitas Responden .....                              | 60        |
| 4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....                       | 64        |
| 4.2. Analisis Data .....                                     | 74        |
| 4.2.1 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) ..... | 74        |
| 4.2.2 Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) ..... | 77        |
| 4.2.3 Uji Hipotesi.....                                      | 81        |
| 4.3. Pembahasan .....  | 86        |
| <b>BAB 5 PENUTUP .....</b>                                   | <b>97</b> |
| 5.1. Kesimpulan .....  | 97        |
| 5.2. Saran .....   | 98        |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian .....                           | 99        |

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1.1 Kategori Nilai Kerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik..... | 5  |
| Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai .....                               | 49 |
| Tabel 3.2 Indikator Lingkungan Kerja.....                               | 50 |
| Tabel 3.3 Indikator Insentif .....                                      | 51 |
| Tabel 3.4 Indikator Kepuasan Kerja .....                                | 51 |
| Tabel 3.5 Waktu Penelitian .....  | 52 |
| Tabel 3.6 Populasi Penelitian .....                                     | 53 |
| Tabel 3.7 Skala Pengukuran .....  | 55 |
| Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....                                 | 60 |
| Tabel 4.2 Tingkatan Pendidikan responden .....                          | 61 |
| Tabel 4.3 Umur Responden .....  | 61 |
| Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden .....                                  | 62 |
| Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai .....                             | 63 |
| Tabel 4.6 Skor Angket Lingkungan Kerja .....                            | 65 |
| Tabel 4.7 Skor Angket Insentif .....                                    | 68 |
| Tabel 4.8 Skor Angket Kepuasan Kerja .....                              | 71 |
| Tabel 4.9. Validitas Composite Reliability and Validity .....           | 75 |
| Tabel 4.10. Analisis Discriminant Validity .....                        | 75 |
| Tabel 4.11. Hasil Uji Composite Reliability .....                       | 77 |
| Tabel 4.12. Hasil Uji Cronbach's Alpha .....                            | 78 |
| Tabel 4.13. Hasil Uji R-Square .....                                    | 79 |
| Tabel 4.14. F Square .....  | 80 |
| Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Langsung (Dirrect Effect).....           | 82 |
| Tabel 4.16. Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Indirrect Effect).....   | 83 |
| Tabel 4.17 Hipotesis Pengaruh Total (Total Effect) .....                | 85 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....         | 47 |
| Gambar 4.1 Standardized Loading Factor ..... | 74 |

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi, persaingan perusahaan semakin tinggi dan kompleks karena setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan segala hal yang berhubungan dengan perusahaannya dan lebih tanggap agar dapat terus bertahan dan berkembang. Hal yang harus ditingkatkan adalah seluruh aspek khususnya pada sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi, baik perusahaan maupun institusi.

Sumber daya manusia yang berkualitas hanya mungkin diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah, hal ini dapat diwujudkan dengan kepemimpinan yang efektif dan bagaimana cara memberikan Insentif yang tepat sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah..

Kinerja adalah prestasi atau hasil seorang pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas yang dibebankan kepadanya dalam kurun waktu tertentu di suatu perusahaan atau bidang yang digeluti, sehingga diperlukan kinerja pegawai yang berkualitas agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan, karena sangat berpengaruh bagi kemajuan perusahaan, manfaat dan fungsi organisasi yang akan diatur oleh organisasi sebagai mekanisme dan kontrol yang akan membentuk sikap dan perilaku pegawai. Hal ini sangat erat kaitannya



sewaktu-waktu.” (Putra & Susanti, 2019). Insentif merupakan suatu bentuk rangsangan yang diharapkan dapat meInsentif para pegawai untuk dapat memberikan hasil kerja yang baik kepada lembaga. Insentif dapat diberikan kepada pegawai yang telah bekerja dengan baik dan memberikan keuntungan bagi lembaga. Selain sebagai rangsangan, insentif juga mempunyai peranan dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Pemberian kompensasi berupa insentif merupakan salah satu faktor pendorong semangat kerja dan merupakan suatu alat penimbul Insentif serta mempunyai daya tarik dengan tujuan untuk membangun, memelihara dan memperkuat harapan-harapan pegawai bahwa dengan melakukan sesuatu mereka bisa mendapat imbalan berupa tambahan penghasilan di luar gaji pokok yang diberikan. Karena lembaga menyadari hanya dengan pemberian gaji pokok saja kurang dapat meInsentif para pegawai untuk dapat lebih bersemangat dalam bekerja yang akan memuaskan kebutuhannya. (Marhumi & Nugroho, 2019)

Selain lingkungan kerja dan insentif kepuasan kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja. Seorang pegawai bekerja dalam sebuah perusahaan selain mencari uang untuk kehidupannya dia juga menginginkan rasa puas berada diperusahaan tersebut. Kepuasan Kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan pegawai dalam suatu perusahaan atas peranan atau pekerjaannya. Tingkat rasa puas setiap individu memiliki skala yang berbeda. Pada umumnya bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari berbagai aspek situasi pekerjaan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja pegawai menyangkut psikologis yang dirasakan oleh

individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya (Pandia et al., 2023).

Kepuasan kerja merupakan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Dalam unit kerja, pegawai tidak hanya bekerja, akan tetapi menghadapi berbagai macam rintangan, misalnya menyangkut jalinan dengan rekan kerja, dengan kebijakan atasan, dengan imbalan yang diterima, dan kesempatan promosi. Mengenai ini dipercayai oleh sebagian besar pihak manajemen jika kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku tenaga kerja, produktivitas kerja, tingkatan absensi tenaga kerja dan perputaran tenaga kerja. Lebih jauh lagi kepuasan kerja dikatakan sebagai prediktor yang berarti dalam menggapai kesejahteraan manusia. Kepuasan kerja pula yakni diyakini sebagai kemauan ataupun keputusan seorang agar tidak untuk meninggalkan pekerjaannya (Adhan et al., 2021).

Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara adalah salah satu Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jl. K.H. Wahid Hasyim No.8A, Kec. Medan Baru, Kota Medan. Berdasarkan Perda No 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Dinas PMPPTSP Provinsi Sumatera Utara merupakan penggabungan dari 2 (dua) SKPD, yaitu Badan Penanaman Modal dan Promosi (BPMP) Provinsi Sumatera Utara yang berdiri pada tahun 2008 dan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Sumatera Utara yang berdiri pada tahun 2010. Penggabungan 2 (dua) badan tersebut merupakan amanat PP nomor 18 Tahun 2016 tentang perangkat daerah. Menindaklanjuti ketentuan dimaksud, maka Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan

Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yang berlaku efektif pada 1 Januari 2017.

Berdasarkan Hasil evaluasi dari kinerja Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yang berdasarkan dari Peraturan MENPAN-RB No 17 Tahun 2017 tentang Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik dan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1035 Tahun 2022 Tentang Hasil Pemantauan Dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Kementerian, Lembaga, Dan Pemerintah Daerah Tahun 2022

**Tabel 1.1. Kategori Nilai Kerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik**

| No | Range Nilai | Kategori | Makna                  |
|----|-------------|----------|------------------------|
| 1  | 0-1,00      | F        | Gagal                  |
| 2  | 1,01-1,50   | E        | Sangat Buruk           |
| 3  | 1,51-2,00   | D        | Buruk                  |
| 4  | 2,01-2,50   | C-       | Cukup (Dengan Catatan) |
| 5  | 2,51-3,00   | C        | Cukup                  |
| 6  | 3,01-3,50   | B-       | Baik (Dengan Catatan)  |
| 7  | 3,51-4,00   | B        | Baik                   |
| 8  | 4,01-4,50   | A-       | Sangat Baik            |
| 9  | 4,51-5,00   | A        | Pelayanan Prima        |

Fenomena tentang kinerja didapatkan bahwa hasil kinerja yang didapatkan pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara hanya memiliki indeks kinerja 4,03, yang artinya kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera

Utara hanya mendapatkan kategori A- yakni sangat baik, Belum sampai ke tahap kategori A yakni Pelayanan Prima.

Masalah lingkungan kerja dalam hal ini Lingkungan kerja fisik adalah belum memadai, dimana pada sebagian ruang kerja fasilitas kantor masih kurang, suhu ruangan kerja kurang nyaman dan kebisingan lalu lintas dan keramaian sekitar kantor cukup mengganggu sehingga membuat para pegawai kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan sehari harinya.

Masalah insentif berupa Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara dirasakan beberapa pegawai kurang adil. TPP yang diberikan Pada kelas jabatan yang sama besarnya TPP yang diberikan adalah sama, mengingat bahwa beban tugas antar bidang tidak sama sementara insentifnya sama, maka sebagian pegawai yang mempunyai beban kerja besar merasa insentif (TPP) yang diberikan kurang adil.

Masalah yang menyangkut kepuasan kerja pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yaitu masih adanya pegawai yang merasa kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini digambarkan dengan adanya pegawai yang merasa bahwa kemampuannya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan bahkan terkadang ada pegawai yang diminta untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan job-description-nya. Selain itu, kurangnya kesempatan yang diberikan oleh dinas untuk mengembangkan karir dibagian tertentu, dengan kata lain pegawai tidak memiliki kesempatan untuk maju.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada perusahaan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara belum optimal, terlihat dari nilai SAKIP yang belum memenuhi target.
2. Lingkungan kerja fisik masih belum memadai dimana fasilitas kantor kurang cukup, suhu ruangan kurang nyaman dan kebisingan yang mengganggu.
3. Insentif yang diterima dirasakan kurang adil oleh sebagian pegawai dimana beban kerja antar bidang tidak sama sedangkan insentif berupa Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) yang diterima adalah sama untuk kelas jabatan yang sama.
4. Kepuasan kerja dirasakan oleh sebagian pegawai masih belum maksimal dimana pekerjaannya dirasa kurang sesuai dengan kompetensi, sehingga pegawai tidak dapat mengembangkan kemampuan dirinya, dan kurangnya kesempatan untuk mengembangkan karir.

### **1.3 Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi masalah lingkungan kerja dan insentif dan kepuasan kerja Dan Objek penelitian pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan?
2. Apakah Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan?
3. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan?
4. Apakah Insentif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan?

6. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan?
7. Apakah Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Insentif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Insentif terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.

## **1.6 Manfaat penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara
  - b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih

memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

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

Kinerja pegawai sebagai salah satu masalah yang utama dalam kehidupan sebuah organisasi karena sebuah organisasi atau perusahaan akan tercapai tujuannya atau tidak, sangat bergantung kepada tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawainya. Pegawailah yang kemudian akan menentukan apakah sumber daya organisasi yang lain, seperti mesin, gedung – gedung, peralatan kerja, uang, bahan baku, dan lain sebagainya dapat memberikan kontribusi optimum atau tidak terhadap usaha tercapainya tujuan organisasi. Startegi apapun yang akan dipilih dan dilakukan oleh organisasi dalam menjalankan bisnisnya, terutama jika startegi yang dipilih adalah deferensiasi atau bisnis bidang jasa, maka unsur pegawai yang memiliki posisi utama, pegawai menjadi penentu keberhasilan bisnis yang dijalankan oleh perusahaan/organisasi (Suparyadi, 2015).

Menurut Hasibuan (2019) Kinerja adalah hasil kerja yang diraih oleh seseorang dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah kegiatan yang mencakup semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberi kontribusi pada pencapaian tujuan-tujuan perusahaan

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Jufrizen, 2017)

Menurut Wibowo (2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan penerapan/pelaksanaan dari rencana yang telah disusun, implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan, kompetensi, Insentif dan kepentingan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing- masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, dan tidak melanggar hukum yang sesuai moral dan etika.

Dari beberapa pengertian kinerja yang telah di kemukakan para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja individu/pegawai yang dihasilkan dengan standar yang ada baik kualitas maupun kuantitas yang ditetapkan sebelumnya

#### **2.1.1.2 Faktor Faktor Kinerja Pegawai**

Menurut Wibowo (2020) menyebutkan ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Faktor yang mempengaruhi individu, antara lain terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis.
2. Faktor organisasi, antara lain terdiri dari kepemimpinan, kekuasaan, struktur organisasi, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi dan karir.
3. Faktor dari variabel psikologi yang antara lain terdiri dari Insentif, kepuasan kerja persepsi, sikap, kepribadian, dan stres kerja.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2018) Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai, antara lain :

1. Sikap mental.

Sikap mental yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya.

2. Pendidikan.

Pendidikan yang dimiliki seorang pegawai mempengaruhi kinerja pegawai tersebut, semakin tinggi pendidikan seorang pegawai maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

3. Keterampilan.

Pegawai yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada pegawai yang tidak mempunyai keterampilan.

4. Kepemimpinan.

Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

5. Tingkat penghasilan.

Tingkat penghasilan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan terinsentif untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

6. Kedisiplinan.

Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

7. Komunikasi.

Para pegawai dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik.

8. Sarana prasarana.

Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja pegawai.

9. Kesempatan berprestasi.

Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan Insentif kepada pegawai untuk selalu meningkatkan kinerja.

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai**

Menurut Rivai (2019) dalam menilai kinerja pegawai ada beberapa tujuan yang harus dicapai yaitu :

1. Mengidentifikasi kemampuan organisasi.
2. Menganalisa kemampuan pegawai secara individual.
3. Menyusun sasaran dimasa mendatang.
4. Melihat prestasi dari kinerja pegawai secara realistis.
5. Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di dalam organisasi.
6. Memperoleh data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.
7. Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.

8. Memungkinkan manajemen dalam melakukan negosiasi secara rasional dan obyektif dengan serikat pekerja maupun secara langsung dengan pegawai.
9. Membuat kerangka berpikir dan standart dalam pelaksanaan peninjauan yang dilakukan berkala pada sistem pemberian upah dan gaji.
10. Mengarahkan pihak manajemen agar bersikap obyektif dalam memperlakukan pegawai sesuai dengan prinsip organisasi.
11. Menjadi acuan organisasi dalam mempromosikan, memutasi, memindahkan, dan meningkatkan kualitas pegawai.
12. Memperjelas kembali tugas utama, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab serta satuan kerja didalam organisasi.
13. Meminimalisir keluhan pegawai yang berakibat banyaknya pegawai yang resign, dengan adanya penilaian kinerja pegawai maka pegawai akan merasa diperhatikan dan dihargai dalam setiap kinerjanya.
14. Menyelaraskan penilaian kinerja dengan keberjalanan bisnis sehingga pergerakan dalam sebuah organisasi khususnya organisasi nirlaba selalu sesuai dengan tujuan usaha.

Sedangkan menurut Umam (2018) adapun manfaat lain penilaian kinerja bagi organisasi, yaitu :

1. Perbaiki kinerja.

Dengan dilakukannya penilaian kinerja tentu akan bermanfaat bagi seluruh pegawai baik dari tingkat atas sampai tingkat bawah dalam kegiatan untuk meningkatkan serta memperbaiki kinerja pegawai.

2. Posisi tawar menawar.

Posisi tawar menawar memungkinkan perusahaan melakukan negosiasi yang objektif dengan serikat buruh atau dengan pegawainya.

3. Keputusan penempatan.

Dengan penilaian kinerja tentunya akan membantu untuk promosi, penempatan, perpindahan dan penurunan jabatan berdasarkan hasil kerjanya.

4. Penyesuaian kompensasi.

Penilaian kinerja dapat membantu perusahaan dalam menentukan kompensasi, baik kompensasi finansial maupun nonfinansial.

5. Pelatihan dan pengembangan.

Kinerja pegawai yang tidak baik mengindikasikan adanya kebutuhan untuk pelatihan. Oleh sebab itu kinerja yang baik akan menunjukkan adanya potensi yang harus dikembangkan.

6. Perencanaan dan pengembangan karir.

Dengan adanya penilaian kinerja akan dapat dipakai untuk panduan dalam perencanaan.

7. Evaluasi dan proses staffing.

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen sumber daya manusia.

8. Defisiensi proses penempatan pegawai.

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan pegawai didepartemen sumber daya manusia.

9. Ketidakkuratan informasi.

Kinerja lemah akan menandakan adanya kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia.

10. Kesalahan dalam merancang pekerjaan.

Kinerja yang tidak baik merupakan gejala dari membuat rancangan tidak tepat. Dengan penilaian kinerja tentunya dapat melihat kembali kesalahan yang terjadi.

11. Kesempatan kerja yang adil.

Dengan penilaian kinerja yang baik dapat memastikan keputusan penempatan internal.

12. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.

Adapun faktor diluar lingkungan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah keluarga, keuangan, kesehatan dan lain-lain.

13. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja.

Adapun elemen pokok sistem penilaian kinerja bagi terdiri dari kriteria yang ada hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan dan memiliki ukuran kriteria.

14. Umpan balik sumber daya manusia.

Baik buruknya kinerja perusahaan tergantung kepada seberapa baik departemen sumber daya manusia melaksanakan tugasnya dalam menempatkan pegawai.

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

Menurut Mangkunegara (2017) bahwa indikator kinerja meliputi :

1. Kualitas kerja

Seperti ketepatan kerja, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

2. Kuantitas kerja

Seperti output, dan seberapa cepat bisa menyelesaikan kerjaan extra.

3. Sikap

Seperti sikap terhadap perusahaan, sikap terhadap pegawai lain dan pekerjaan, dan kerja sama.

4. Dapat atau tidaknya diandalkan

Seperti mengikuti intruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan

Sedangkan menurut (Kasmir, 2016) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit).

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

#### 5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

#### 6. Hubungan antar pegawai

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar pegawai dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan

### **2.1.2 Lingkungan Kerja**

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

Lingkungan yang menyenangkan dan memberikan kinerja yang maksimal bagi pegawai. Karena pegawai tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sehingga mereka lebih tenang, aktif, tekun dan serius menghadapi tugas-tugasnya. Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi kebutuhan pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal dan mendorong semangat mereka. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan menurunkan tugas mengalami gangguan, sehingga kurang semangat dan kurang mencurahkan tenaga dan pikirannya terhadap tugasnya.

Menurut Sedarmayanti (2018) 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.

Menurut Sunyoto (2015) lingkungan kerja adalah: “segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lainlain.

Menurut Suhanta et al., (2022) 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. 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 sehingga kinerja dari seorang pegawai akan lebih baik lagi..

Menurut Sinambela & Tanjung (2018) Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar, pegawai yang mempengaruhi dirinya dalam

menjalankan dan menyelesaikan tugas tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu Provinsi.

### **2.1.2.2 Faktor Faktor Lingkungan Kerja**

Menurut Suwatno & Priansa (2018) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis

#### **1. Faktor Lingkungan Fisik**

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yang meliputi:

##### **a. Rencana Ruang Kerja**

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja pegawai.

##### **b. Rancangan Pekerjaan**

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan

##### **c. Kondisi Lingkungan Kerja**

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

##### **d. *Tingkat Visual Pripacy dan Acoustical Privacy***

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi pegawainya.

## 2. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah :

### a. Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap pegawai, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

### b. Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

### c. Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan pegawai, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi pegawai.

### d. Perubahan

Perubahan Dalam Segala Bentuk Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

### e. Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencaipai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan organisasi menurut (Nitisemito, 2019) yakni :

1. Hubungan Pegawai

Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan, yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, Insentif yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan, menjadi sebuah Insentif, jika hubungan pegawai dengan rekan sekerja maupun atasan berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya.

2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik. Yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para pegawai tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para pegawai untuk mengembangkan karir

diperusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut pegawai akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu pegawai akan lebih terinsentif untuk bekerja lebih baik.

#### 4. Penerangan

Penerangan bukanlah sebatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Pegawai memerlukan penerangan yang cukup, apalagi pekerja 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 pegawai yang sedang bekerja.

#### 5. Sirkulasi udara

Untuk sirkulasi atau perputaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup besar terutama pada ruangan-ruang yang dianggap terlalu panas.

Menurut Sedarmayanti (2018) ada dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

##### 1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pewarnaan
- b. Penerangan
- c. Udara
- d. Suara bising
- e. Ruang gerak

- f. Keamanan
  - g. Kebersihan
2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik
- a. Struktur kerja
  - b. Tanggung jawab kerja
  - c. Perhatian dan dukungan pemimpin
  - d. Kerja sama antar kelompok
  - e. Kelancaran komunikasi

### **2.1.2.3. Manfaat Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan pegawai tentu akan meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila lingkungan kerja kurang memuaskan bagi pegawai menyebabkan pegawai bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

Menurut Sedarmayanti (2018), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang terinsentif adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan

tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Selanjutnya menurut Siagian (2016), mengemukakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada di dalam perusahaan.

#### **2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017) ada beberapa indikator lingkungan kerja yang diuraikan, yaitu:

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan pegawai yang dalam melaksanakan tugas tugasnya.

2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara

sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar, karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

#### 4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau baubauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme.

#### 5. Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian.

#### 6. Hubungan Pegawai

Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, Insentif yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekanrekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah Insentif, jika hubungan pegawai dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka

tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada Insentif di dalam diri pegawai yang bekerja

#### 7. Dekorasi di tempat kerja

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

#### 8. 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.

#### 9. Keamanan di tempat kerja

Faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanann (SATPAM).

Sedangkan menurut Nitisemito (2019), indikator-indikator lingkungan kerja adalah :

##### 1. Suasana Kerja

Kondisi yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

## 2. Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

## 3. Tersedianya Fasilitas Kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya

### **2.1.3. Insentif**

#### **2.1.3.1 Pengertian Insentif**

Tentu banyak orang sudah familiar dengan apa itu insentif, khususnya bagi yang sudah lama bekerja sebagai pegawai sebuah perusahaan. Ya, insentif menjadi salah satu kabar gembira bagi pegawai yang telah bekerja keras di sebuah perusahaan. Melalui pemberian insentif tersebut, setiap pekerja yang memiliki dedikasi tinggi akan merasa dihargai oleh perusahaan tempatnya bekerja. Insentif merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, yaitu dengan cara mengetahui apa yang dibutuhkan mereka dan berusaha untuk memenuhinya.

Menurut Sutrisno (2019) insentif adalah suatu faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu insentif sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut Handoko (2019) insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para pegawai untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari

standar-standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan hasil akhir dari gabungan komponen penilaian yang dinilai dan dikerjakan oleh perusahaan

Menurut Robbins & Judge (2021) Insentif (*reward*) adalah imbalan yang diberikan kepada organisasi kepada anggotanya, baik sifatnya materi finansial, materi nonfinansial, maupun psikis dan non psikis. Wujud insentif dapat berupa gaji pokok/upah dasar, gaji variabel, insentif, bonus prestasi, kesempatan karir.

Menurut Rivai (2019) menyatakan bahwa tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi suatu hal yang sangat penting (Lesmana & Putri, 2018).

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

#### **2.1.3.2 Jenis Jenis Insentif**

Pegawai yang memiliki prestasi yang baik sudah sewajarnya mendapatkan insentif yang baik dan positif. Yang dimaksud dengan insentif positif adalah daya perangsang yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dengan cara memberikan hadiah, baik berupa material maupun non material. Sedangkan pegawai yang kurang berprestasi atau bekerja sesuai dengan harapan perusahaan dapat diberikan insentif yang bersifat negatif. Pengertian insentif yang bersifat negatif adalah gaya perangsang dengan memberikan ancaman hukuman kepada pegawai yang prestasi kerjanya dibawah prestasi standar (Handoko, 2019)

Menurut Priansa (2018) ada dua macam insentif yang dapat diberikan kepada pegawai, yaitu:

1. Insentif Material

Yaitu daya perangsang yang diberikan kepada pegawai berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang atau barang. Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai beserta keluarganya.

2. Insentif Non Material

Yaitu daya perangsang yang diberikan kepada pegawai yang berbentuk penghargaan, pengukuran berdasarkan prestasi kerjanya. Beberapa macam insentif non material

### **2.1.3.3 Tujuan Pemberian Insentif**

Tujuan Pemberian Insentif Tujuan utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting (Juliana et al., 2020)

Tujuan pemberian insentif menurut (Handoko, 2019) adalah untuk meningkatkan Insentif pegawai dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang financial dan melebihi upah dan gaji dasar. Dan tujuan pegawai biasanya mencari perusahaan atau perusahaan yang menyediakan insentif karena mengurangi biaya asuransi mereka.

#### 2.1.3.4 Indikator Insentif

Perusahaan tidak memberikannya secara percuma. Untuk menetapkan standarnya, biasanya perusahaan mengacu pada indikator-indikator dasar. Secara umum, Menurut Mangkunegara (2017) indikator insentif adalah sebagai berikut :

1. Hasil kerja

Penentuan atau standar pemberian insentif berdasarkan tolak ukur hasil nyata yang diberikan, baik kuantitatif ataupun kualitatif oleh individu, kelompok atau organisasi.

2. Tindakan

Penentuan atau standar tolak ukur insentif dengan mendasarkan tindakan dan perilaku daripada hasil nyata yang diberikan.

3. Pertimbangan

Penentuan insentif atas dasar hasil dan perilaku tetapi berdasarkan kontrak, tipe-tipe pekerjaan, hakikat pekerjaan, persamaan level hierarki atau kewenangan, masa jabatan.

4. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh pegawai.

Sedangkan menurut (Siagian, 2020) indikator insentif yaitu:

1. *Piecework*

Adalah Salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para pegawai meningkatkan produktivitas kerjanya adalah dengan jalan

memberikan insentif finansial berdasarkan jumlah hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam unit produksi.

## 2. Bonus

Adalah Insentif dalam bentuk bonus diberikan pada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui

## 3. Komisi

Adalah Sistem insentif lain yang lumrah diterapkan adalah pemberian komisi. Pada dasarnya ada dua bentuk sistem ini. Pertama, pegawai memperoleh gaji pokok, tetapi penghasilan dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilan melaksanakan tugas. Kedua, pegawai memperoleh penghasilan semata-mata berupa komisi.

## 4. Kematangan

Adalah Dalam organisasi yang memperkerjakan tenaga eknikal dan profesional ilmiah, sering terjadi bahwa para pegawai terutama yang merupakan “pekerja otak” tidak bergairah untuk menduduki jabatan administratif atau manajerial. Mereka adakalanya lebih senang terus menekuni bidang profesinya

### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini mempengaruhi

sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah – masalah lainnya.

Menurut Harahap & Hasibuan, (2021) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut tercermin dari semangat kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Sabrina, (2021) Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut Handoko (2019) kepuasan kerja adalah pendapatan pegawai yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik pegawai terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Menurut Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai memandang pekerjaan mereka.

Menurut Muis et al (2018) Kepuasan kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kepuasan kerja adalah sikap positif tenaga kerja yang meliputi perasaan dan perilaku pekerjaannya melalui penilaian pekerjaan sebagai rasa penghargaan dan kesenangan dalam mencapai nilai-nilai penting pekerjaan (Daulay & Handayani, 2021).

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan Kepuasan Kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaanya.

#### **2.1.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2019) Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Tingkat gaji

Kepuasan terhadap pemberian gaji ini tidak hanya mencukup nominal gaji yang didapatkan akan tetapi lebih kepada kepuasan seorang pegawai pada kebijakan administarsi penggajian, adanya berbagai macam tunjangan, serta kepuasan terhadap tingkat kenaikan gaji.

2. Kepemimpinan

Kepuasan terhadap gaya kepemimpinan atasan ini ternyata memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kepuasan kerja pegawai. Terdapat berbagai macam tipe gaya kepemimpinan atasan yang memengaruhi kepuasan kerja diantaranya atasan yang berorientasi terhadap kinerja pegawai dan atasan yang mengutamakan partisipasi pegawainya.

3. Rekan kerja yang mendukung

Rekan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Komunikasi yang berjalan dengan baik antar sesama pegawai mampu meningkatkan kepuasan kerja dalam diri seorang pegawai, apalagi jika rekan kerjanya tersebut memiliki kesamaan dalam bersikap sehingga akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan membentuk tali persahabatan antar pegawai.

4. Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai berhubungan dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik.. Selain itu, sebagian besar pegawai lebih menyukai bekerja relatif dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang relatif modern dan bersih, serta dengan peralatan yang memadai.

#### 5. Fasilitas kerja

Dalam suatu pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan alat atau sarana pendukung yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari di perusahaan tersebut, fasilitas yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya, disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan.

Menurut Sutrisno (2019) faktor faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah :

##### 1. Insentif

Insentif merupakan “suatu bentuk Insentif yang dinyatakan dalam bentuk uang

##### 2. Komunikasi

Komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain

##### 3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas

Sedangkan menurut (Mangkunegara 2017) faktor kepuasan kerja yaitu :

##### 1. Faktor yang ada pada diri pegawai

Yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian emosi cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

## 2. Faktor pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan kesempatan promosi.

Menurut Triatna (2015) bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu :

### 1. Pemenuhan kebutuhan

Tingkat kepuasan seseorang ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaannya memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

### 2. Perbedaan

Kepuasan adalah hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan (jarak) antara yang harapan dan kenyataan yang diperoleh dalam pekerjaan

### 3. Pencapaian nilai;

Kepuasan adalah hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memberikan pemenuhan nilai yang penting bagi individu.

### 4. Keadilan

Kepuasan dihasilkan dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

### 5. Komponen genetik

Kepuasan merupakan gambaran sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu dapat memberi dampak pada penilaian seseorang tentang kepuasan kerja.

#### **2.1.4.3. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara umum.

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai diperusahaan.

2. Komunikasi.

Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin.

3. Meningkatkan sikap kerja

Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Pegawai-pegawai biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Menurut Hamali (2016) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang.

2. Kepuasan kerja bagi industri

Merupakan tentang penelitian kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya.

3. Kepuasan kerja bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

#### **2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins & Judge (2021) Adapun indikator kepuasan kerja yaitu:

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 sehingga setiap pegawai merasa terpuaskan dengan jabatannya.

4. Pengawas.

Seseorang senantiasa memeberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.

## 5. Rekan Kerja

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

Menurut Rivai (2019) adapun indikator kepuasan kerja adalah :

1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
2. Supervisi
3. Organisasi dan manajemen
4. Kesempatan untuk maju
5. Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif
6. Rekan kerja
7. Kondisi pekerjaan

## **2.2.Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Lingkungan kerja juga merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu instansi yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut (Sinambela & Tanjung, 2018).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Bahagia et al., 2018), (Farisi & Utari, 2020), (Siagian & Khair, 2018), (Yusnandar & Larasati, 2021), (Hasibuan, 2015) , (Pasaribu & Tupti, 2021), (Julita & Arianty, 2018) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai**

Keunggulan dari program insentif yaitu memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas, dan peningkatan laba usaha, mengurangi waktu yang dibutuhkan oleh supervisi dalam kegiatan menghasilkan output, mendorong pegawai untuk mengurangi waktu yang hilang sehingga penggunaan peralatan menjadi lebih efektif dan sistem ini menghasilkan penentuan biaya tenaga kerja yang lebih akurat. Sedangkan kekurangan dari program insentif yaitu mutu produk semakin memburuk, hasil tidak masuk akal, efisiensi dan moral kerja pegawai bisa merosot, resiko kecelakaan kerja dapat meningkat, penentuan tarif yang tidak akurat dapat menyebabkan laba usaha yang tidak wajar dan pelaksanaan sistem memerlukan beberapa biaya tambahan(Almaududi et al., 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lesmana & Putri, 2018), (Ayu & Sinaulan, 2018) dan (Almaududi et al., 2021) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

### **2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan yang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, bila berupa perasaan puas maka kepuasan kerja pegawai tercapai dan jika berupa perasaan tidak puas maka pegawai tidak

merasa puas. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Siagian & Khair, 2018).

Lingkungan kerja berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini terjadi karena lingkungan kerja seperti struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerja sama dan Lingkungan Kerja semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai pun juga semakin baik. (Wibowo, 2020a).

Hasil penelitian terdahulu (Fadli, 2020), (Marbun & Jufrizen, 2022), (Siagian & Khair, 2018), dan (Hasibuan, 2015), menyatakan bahwa Lingkungan kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan

#### **2.2.4 Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, dimana tingginya kepuasan kerja yang terjadi pada pegawai akan meningkatkan kinerjanya. Digambarkan bahwa kepuasan gaji, promosi, pengawasan dan kerjasama antar pekerja mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja; karena untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kepuasan kerja yang tinggi (Sabrina et al., 2023)

Insentif yang dikelola dengan baik dapat membantu mencapai sasaran dan menarik, mempertahankan, dan menjaga pegawai yang produktif. Insentif berpengaruh besar terhadap perekrutan pegawai, Insentif, produktivitas, dan tingkat turnover pegawai. Oleh karena itu, insentif yang dikelola dengan baik dapat dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Juliana et al., 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Palendeng & Bernarto, 2021), (Enriko & Arianto, 2022) bahwa insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja

### **2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2019)

Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll.

Menurut penelitian yang dilakukan (Adhan et al., 2020) yang berjudul “Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan”. Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen & Kandhita, 2021), (Silviani & Pangestu, 2019), (Sari, 2018), (Siagian & Khair, 2018), (Arda, 2017), (Harahap & Tirtayasa, 2020), dan (Yusnandar & Muslih, 2021), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Insentif.

### **2.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Jufrizen, 2018).

Faktor kenyamanan bagi pegawai perlu juga diperhatikan yang akan menciptakan kinerja yang baik. Kinerja pegawai menentukan kinerja perusahaan maka diperlukan upaya untuk menghindari terjadinya stres kerja bagi pegawai karena kinerja dan bebannya, stress dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Stress merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hasilnya, stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya (Manihuruk & Tirtayasa, 2020).

Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan peraturan yang lebih baik, tetapi kurang aktif dalam kegiatan serikat pegawai dan kadang-kadang berprestasi lebih baik daripada pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja . Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai

arti penting baik bagi pegawai maupun perusahaan, terutama untuk menciptakan keadaan positif di lingkungan kerja perusahaan (Khair & Hakim, 2020)

Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai jika lingkungan yang ada di perusahaan itu baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi pegawai (Iskandar & Yusnandar, 2021).

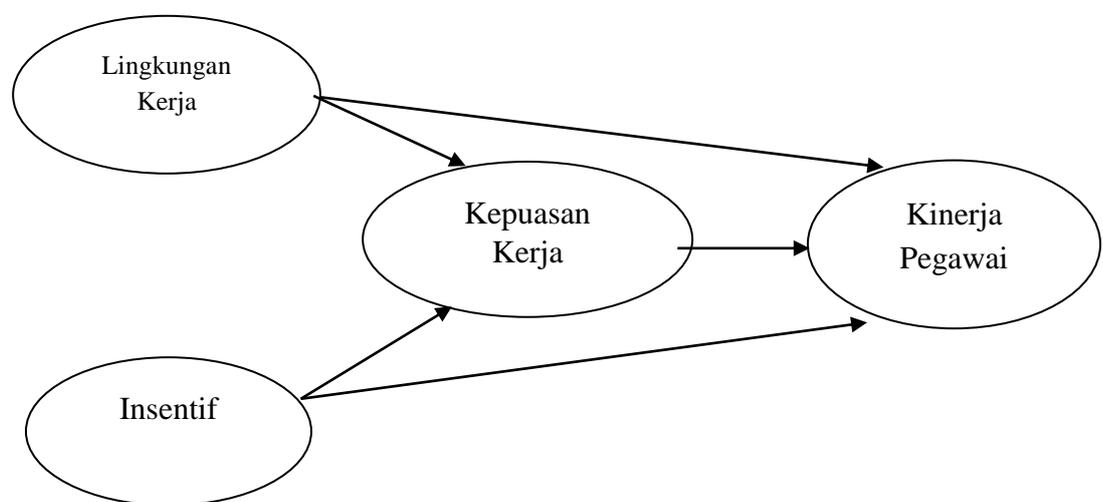
### **2.2.7 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Insentif lebih efektif berpengaruh secara langsung terhadap kinerja daripada dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian adanya pemberian kompensasi yang sesuai dan tepat waktu serta proporsional berdasarkan kinerja yang dihasilkan akan memberikan dampak untuk semakin meningkatkan kinerja dengan asumsi adanya pemberian kompensasi yang sesuai, menjadi faktor utama untuk memacu kinerja yang dihasilkan (Palendeng & Bernarto, 2021)

Pemberian insentif atau kompensasi terhadap pegawai merupakan upaya untuk memelihara pegawai agar dapat bekerja lebih baik dan maksimal. Insentif juga dikatakan sebagai imbalan atas prestasi, semakin tinggi kinerja pegawai maka seharusnya perusahaan juga memberikan imbalan lebih kepada pegawainya. Insentif adalah suatu bentuk insentif yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja pegawai dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan) (Swastha & Handoko, 2020)

Hal ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh (Syah, 2013) menyatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja pekerja, karena ketika pekerja menerima kompensasi yang dirasa sebanding dengan pengorbanan yang telah diberikan akan menjadi pekerja tersebut merasa puas.

Adapun kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

### 2.3. Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Suryani & Hendrayani, 2015)

Berdasarkan uraian diatas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
2. Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
4. Insentif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.
7. Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Cabang Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian.**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2019) adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

#### **3.2 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi defenisi operasional adalah:

##### **3.2.1. Variabel Terikat Kinerja ( Y )**

Kinerja adalah hasil kerja yang diraih oleh seseorang dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah kegiatan yang mencakup semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberi kontribusi pada pencapaian tujuan-tujuan perusahaan (Hasibuan, 2019)

**Tabel 3.1.**  
**Indikator Kinerja**

| No | Indikator                      | Item<br>Pertanyaan |
|----|--------------------------------|--------------------|
| 1  | Kualitas                       | 2                  |
| 2  | Kuantitas                      | 2                  |
| 3  | Sikap                          | 2                  |
| 4  | Dapat Atau Tidaknya Diandalkan | 2                  |

Sumber : Mangkunegara (2017)

### 3.2.2. Variabel Bebas Lingkungan Kerja (X1)

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 (Sedarmayanti, 2018).

**Tabel 3.2**  
**Indikator Lingkungan Kerja**

| No | Indikator                             | Item<br>Pertanyaan |
|----|---------------------------------------|--------------------|
| 1  | Penerangan / cahaya di tempat kerja   | 2                  |
| 2  | Temperatur/suhu udara di tempat kerja | 2                  |
| 3  | Kelembaban di Tempat Kerja            | 2                  |
| 4  | Sirkulasi Udara di Tempat Kerja       | 2                  |
| 5  | Kebisingan di Tempat Kerja            | 2                  |
| 6  | Hubungan Pegawai                      | 2                  |
| 7  | Dekorasi di Tempat Kerja              | 2                  |
| 8  | Musik di Tempat Kerja                 | 2                  |
| 9  | Keamanan di Tempat Kerja              | 2                  |

Sumber : Mangkunegara (2017)

### 3.2.3. Variabel Insentif (X2)

Insentif sebagai suatu sarana Insentif yang berupa perangsang ataupun dorongan yang diberikan dengan sengaja kepada pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat kerja yang lebih besar untuk berprestasi..

**Tabel 3.3**  
**Indikator Insentif**

| No | Indikator    | Item<br>Pertanyaan |
|----|--------------|--------------------|
| 1  | Hasil Kerja  | 2                  |
| 2  | Tindakan     | 2                  |
| 3  | Pertimbangan | 2                  |
| 4  | Fasilitas    | 2                  |

Sumber : Mangkunegara (2017)

#### **3.2.4. Variabel Bebas Kepuasan Kerja (Z)**

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2017). Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

**Tabel 3.4**  
**Indikator Kepuasan Kerja**

| No | Indikator   | Item Pertanyaan |
|----|-------------|-----------------|
| 1  | Pekerjaan   | 2               |
| 2  | Upah        | 2               |
| 3  | Promosi     | 2               |
| 4  | Pengawas    | 2               |
| 5  | Rekan Kerja | 2               |

Sumber : Robbins & Judge, (2021)



### 3.3 Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019) Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Abadi yang beralamat di Jl. K.H. Wahid Hasyim No.8A, Kec. Medan Baru, Kota Medan yang berjumlah 81 orang.

**Tabel 3.6**  
**Populasi Penelitian**

| <b>NO</b>     | <b>UNIT KERJA</b>                                       | <b>JUMLAH</b>   |
|---------------|---|-----------------|
| 1             | SEKRETARIAT   | 20 Orang        |
| 2             | BIDANG PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN                     | 8 Orang         |
| 3             | BIDANG PROMOSI  | 7 Orang         |
| 4             | BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN                      | 17 Orang        |
| 5             | BIDANG PELAYANAN DAN PERIZINAN SUMBER DAYA ALAM         | 15 Orang        |
| 6             | BIDANG PELAYANAN PERIZINAN INFRASTRUKTUR EKONOMI SOSIAL | 14 Orang        |
| <b>JUMLAH</b> |   | <b>81 Orang</b> |

#### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari

populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendrayani, 2015).

Sampling jenuh adalah sampel yang merupakan seluruh populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 (Suryani & Hendrayani, 2015). Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 81 pegawai atau kurang dari 100 orang maka diseluruh populasi dijadikan sampel atau disebut sampel jenuh.

Sampel dalam penelitian ini adalah semua seluruh PNS Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara yaitu sejumlah 81 orang.

### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah :

#### 1. Observasi

Observasi adalah suatu kegiatan pengamatan sistematis dan terstruktur terhadap objek, kejadian, atau fenomena untuk mengumpulkan informasi atau data. Observasi dapat dilakukan dalam berbagai konteks, seperti penelitian ilmiah, pendidikan, pengembangan produk, atau evaluasi suatu situasi.

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung antara pemberi wawancara (interviewer) dan responden. Tujuan utama dari wawancara adalah untuk mendapatkan informasi mendalam tentang pandangan, pengalaman, atau pengetahuan seseorang tentang suatu topik. Wawancara dapat dilakukan dalam berbagai konteks, termasuk

penelitian ilmiah, survei, perekrutan pekerja, evaluasi kinerja, dan sebagainya.

### 3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah metode penelitian yang melibatkan analisis dokumen atau materi tertulis sebagai sumber utama informasi. Dokumen yang dapat digunakan dalam studi dokumentasi meliputi laporan, catatan, surat, artikel, buku, kebijakan, dan berbagai bentuk tulisan atau rekaman lainnya. Metode ini sering digunakan dalam penelitian ilmiah, sejarah, analisis kebijakan, dan evaluasi

### 4. Angket

Kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi. Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial:

**Tabel 3.7 Skala Pengukuran**

| <b>PERNYATAAN</b>   | <b>BOBOT</b> |
|---------------------|--------------|
| Sangat Setuju       | 5            |
| Setuju              | 4            |
| Kurang Setuju       | 3            |
| Tidak Setuju        | 2            |
| Sangat Tidak Setuju | 1            |

### 3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan hasil jawaban dari rumusan masalah yang akan diteliti, apakah variabel bebas tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel terikat melalui variabel intervening baik secara parsial maupun simultan. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini adalah dengan metode partial least square (PLS) menggunakan *software* SmartPLS.

Menurut (Ghozali et al., 2015) PLS merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval. sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar. PLS tidak hanya mengkonfirmasi teori namun juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten, sehingga penelitian yang berbasis prediksi PLS lebih cocok untuk menganalisis data.

Penelitian ini memiliki model yang kompleks serta jumlah sampel yang terbatas, sehingga dalam analisis data menggunakan *software* SmartPLS. SmartPLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak. Oleh karena itu asumsi normalitas tidak akan jadi masalah, selain itu dengan dilakukannya *bootstapping* maka SmartPLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel, sehingga dapat diterapkan untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement*) atau outer model dan model struktural (*structural model*) atau inner model. Berikut ini adalah model pengukuran dan struktural dari kerangka konseptual yang di bentuk dengan bantuan *software* SmartPLS

### **3.6.1. Uji Model Pengukuran atau Outer Model**

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan dengan menguji *Construct Reliability And Validity* dan *Discriminant Validity*. Sedangkan uji realibilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali et al., 2015).

#### **3.6.1.1. *Construct Reliability And Validity***

*Construct Reliability And Validity* adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu  $> 0.6$  (Ghozali & Latan, 2015).

#### **3.6.1.2 *Discriminant Validity***

*Discriminant Validity* adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam *software* smartPLS adalah dengan melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT  $< 0.90$  maka suatu konstruk memiliki validitas yang baik (Ghozali & Latan, 2015).

#### **3.6.1.3 Reliability**

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan *software* SmartPLS untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* maupun Cronbach Alpha di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

### 1. *Composite Reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view laten variabel coefficient. Untuk mengevaluasi *Composite Reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang di capai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

### 2. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *Composite Reliability*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ .

## 3.6.2 Uji Model Struktural atau Inner Model

Model struktural atau inner model yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation, structural mode* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2015).

### 3.6.2.1 R-Square

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel *laten endogen* dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji goodness-fit model. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten *eksogen* tertentu terhadap variabel laten *endogen* apakah mempunyai pengaruh yang *substansive*. Nilai R-Square 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

### 3.6.2.2 F-Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai FSquare sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat di interpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali & Latan, 2015).

### 3.6.3 Uji Hipotesis

#### 1. Pengaruh langsung (*Direct Effects*)

Menurut pendapat (Ghozali & Latan, 2015) tujuan analisis Direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Kriteria pengujian hipotesis Direct effect adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- b. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
- c. Nilai signifikan (p-value): jika nilai p-value  $< 0,05$  maka signifikan, dan jika p-value  $> 0,05$  maka tidak signifikan. 65

**BAB 4**  
**HASIL PENELITIAN**

**4.1. Hasil Penelitian**

**4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), 10 pernyataan untuk Kepuasan Kerja (Z), 12 pernyataan untuk Lingkungan Kerja (X1), dan 14 pernyataan untuk Insentif (X2). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 81 orang responden Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

**4.1.2 Identitas Responden**

**4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin**

**Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden**

| No    | Jenis Kelamin | Jumlah   | Persentase |
|-------|---------------|----------|------------|
| 1     | Laki Laki     | 49 Orang | 60,49 %    |
| 2     | Perempuan     | 32 Orang | 39,51 %    |
| TOTAL |               | 81 Orang | 100 %      |

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 49 (60,49%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 32 (39,51%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas pegawai laki laki pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

**Tabel 4.2 Umur Responden**

| No    | Umur          | Jumlah   | Persentase |
|-------|---------------|----------|------------|
| 1     | 21 – 30 Tahun | 17 Orang | 20,99 %    |
| 2     | 31 – 40 Tahun | 16 Orang | 19,75 %    |
| 3     | 41 - 50 Tahun | 22 Orang | 27,16 %    |
| 4     | 51 - 60 Tahun | 26 Orang | 32,10 %    |
| TOTAL |               | 81 Orang | 100 % %    |

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berumur 21-30 tahun sebanyak 17 orang (20,99%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 16 orang (19,75 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 22 orang (27,16 %), dan yang berumur 41 - 50 tahun sebanyak 26 orang (32,10 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas pegawai yang berumur rentang waktu 51 sampai 60 tahun pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.3 Tingkatan Pendidikan Responden**

| No    | Tingkat Pendidikan | Jumlah   | Persentase |
|-------|--------------------|----------|------------|
| 1     | D3                 | 14 Orang | 17,28 %    |
| 2     | S1                 | 58 Orang | 71,60 %    |
| 3     | S2                 | 9 Orang  | 11,11 %    |
| TOTAL |                    | 81 Orang | 100 %      |

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 14 orang (17,28%), pendidikan S1 sebanyak 58 orang (71,60 %), dan pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 9 orang

(11,11%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas pegawai berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden**

| No    | Lama Bekerja | Jumlah   | Persentase |
|-------|--------------|----------|------------|
| 1     | < 5 Tahun    | 14 Orang | 17,28 %    |
| 2     | 6 - 10 Tahun | 24 Orang | 29,63 %    |
| 3     | > 10 Tahun   | 43 Orang | 53,09 %    |
| TOTAL |              | 81 Orang | 100 %      |

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang lama bekerja < 5 tahun sebanyak 14 orang (17,28 %), lama bekerja 6 - 10 tahun sebanyak 24 orang (29,63%), dan lama bekerja lebih 10 tahun yaitu sebanyak 43 orang (53,09%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas pegawai yang lama bekerja lebih dari 10 tahun pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), Kepuasan Kerja (Z), Lingkungan Kerja (X1) dan Insentif (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

##### 4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

| No   | Jawaban Kinerja Pegawai (Y) |       |    |       |    |       |    |      |     |      |        |     |
|------|-----------------------------|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|--------|-----|
|      | SS                          |       | S  |       | KS |       | TS |      | STS |      | JUMLAH |     |
| Pert | F                           | %     | F  | %     | F  | %     | F  | %    | F   | %    | F      | %   |
| 1    | 43                          | 53,09 | 21 | 25,93 | 13 | 16,05 | 3  | 3,7  | 1   | 1,23 | 81     | 100 |
| 2    | 35                          | 43,21 | 33 | 40,74 | 11 | 13,58 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 3    | 36                          | 44,44 | 32 | 39,51 | 9  | 11,11 | 3  | 3,7  | 1   | 1,23 | 81     | 100 |
| 4    | 38                          | 46,91 | 28 | 34,57 | 12 | 14,81 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 5    | 40                          | 49,38 | 29 | 35,8  | 9  | 11,11 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 6    | 35                          | 43,21 | 29 | 35,8  | 15 | 18,52 | 1  | 1,23 | 1   | 1,23 | 81     | 100 |
| 7    | 29                          | 35,80 | 36 | 44,44 | 12 | 14,81 | 3  | 3,7  | 1   | 1,23 | 81     | 100 |
| 8    | 35                          | 43,21 | 29 | 35,8  | 14 | 17,28 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai adalah:

#### **Indikator Kualitas**

1. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, responden menjawab sangat setuju sebanyak 53,09% dan setuju 25,93% berarti sebagian besar (79,01%) berarti pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti
2. Jawaban responden Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan Dinas, responden menjawab sangat setuju sebanyak 43,21% dan setuju 40,74% berarti sebagian besar (83,95%) berarti pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan Dinas

#### **Indikator Kuantitas**

3. Jawaban responden Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang diberikan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 44,44% dan setuju

39,51% berarti sebagian besar (83,95%) berarti pegawai dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang diberikan

4. Jawaban responden Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tambahan dengan cepat, responden menjawab sangat setuju sebanyak 46,91% dan setuju 34,57% berarti sebagian besar (81,48%) berarti pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tambahan dengan cepat

#### **Indikator Sikap**

5. Jawaban responden Saya selalu menjaga hubungan baik dengan para pegawai, responden menjawab sangat setuju sebanyak 49,38% dan setuju 35,8% berarti sebagian besar (85,19%) berarti pegawai selalu menjaga hubungan baik dengan para pegawai
6. Jawaban responden Saya selalu bersedia bekerja sama dengan pegawai lain, responden menjawab sangat setuju sebanyak 43,21% dan setuju 35,8% berarti sebagian besar (79,01%) berarti pegawai alu bersedia bekerja sama dengan pegawai lain.

#### **Indikator Dapat Atau Tidaknya Diandalkan**

7. Jawaban responden Saya selalu mengikuti intruksi atasan, responden menjawab setuju sebanyak 35,80% dan setuju 44,44% berarti sebagian besar (80,25%) berarti pegawai selalu mengikuti intruksi atasan.
8. Jawaban responden Saya tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan Dinas, responden menjawab sangat setuju sebanyak 43,21% dan setuju 35,8% berarti sebagian besar (79,01%) berarti pegawai tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan Dinas.

Dari keseluruhan jawaban responden dari variabel kinerja adalah baik dengan demikian kinerja pegawai tergolong baik.

#### 4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Lingkungan Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X1)**

| No   | Jawaban Lingkungan Kerja (X1) |       |    |       |    |       |    |      |     |      |        |     |
|------|-------------------------------|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|--------|-----|
|      | SS                            |       | S  |       | KS |       | TS |      | STS |      | Jumlah |     |
| Pert | F                             | %     | F  | %     | F  | %     | F  | %    | F   | %    | F      | %   |
| 1    | 37                            | 45,68 | 27 | 33,33 | 15 | 18,52 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 2    | 34                            | 41,98 | 32 | 39,51 | 13 | 16,05 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 3    | 35                            | 43,21 | 25 | 30,86 | 18 | 22,22 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 4    | 33                            | 40,74 | 30 | 37,04 | 15 | 18,52 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 5    | 37                            | 45,68 | 28 | 34,57 | 14 | 17,28 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 6    | 40                            | 49,38 | 24 | 29,63 | 14 | 17,28 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 7    | 36                            | 44,44 | 28 | 34,57 | 15 | 18,52 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 8    | 32                            | 39,51 | 31 | 38,27 | 15 | 18,52 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 9    | 34                            | 41,98 | 32 | 39,51 | 12 | 14,81 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 10   | 37                            | 45,68 | 28 | 34,57 | 13 | 16,05 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 11   | 32                            | 39,51 | 31 | 38,27 | 15 | 18,52 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 12   | 32                            | 39,51 | 31 | 38,27 | 15 | 18,52 | 3  | 3,7  | 0   | 0,00 | 81     | 100 |

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Lingkungan Kerja adalah:

#### **Indikator Hubungan Pegawai**

1. Jawaban responden Lingkungan kerja bersama para pegawai yang lain sangat terjaga, responden menjawab sangat setuju sebanyak 45,68% dan setuju 33,33% berarti sebagian besar (79,01%) berarti lingkungan kerja bersama para pegawai yang lain sangat terjaga.

2. Jawaban responden pihak dinas sangat memperhatikan kondisi para pegawai agar selalu harmonis, responden sangat setuju sebanyak 41,98% dan setuju 39,51% berarti sebagian besar (81,48%) berarti pihak dinas sangat memperhatikan kondisi para pegawai agar selalu harmonis

#### **Indikator Tingkat Kebisingan**

3. Jawaban responden Kebisingan mengganggu para pegawai dalam bekerja sehari hari, responden menjawab sangat setuju sebanyak 43,21% dan setuju 30,86% berarti sebagian besar (74,07%) berarti Kebisingan mengganggu para pegawai dalam bekerja sehari hari
4. Jawaban responden Lingkungan kantor harus aman dari kebisingan dari suara suara yang berbisik, responden menjawab sangat setuju sebanyak 40,74% dan setuju 37,04% berarti sebagian besar (77,78%) berarti Lingkungan kantor harus aman dari kebisingan dari suara suara yang berbisik

#### **Indikator Penerangan**

5. Jawaban responden Penerangan lampu di dalam kantor sudah sangat baik dan tidak mengganggu aktivitas, responden menjawab sangat setuju sebanyak 45,68% dan setuju 34,57% berarti sebagian besar (80,25%) berarti Penerangan lampu di dalam kantor sudah sangat baik dan tidak mengganggu aktivitas
6. Jawaban responden Cahaya di dalam Kantor harus sesuai dengan kenyamanan para pegawai, responden menjawab sangat setuju sebanyak 49,38% dan setuju 29,63% berarti sebagian besar (79,01%) berarti Cahaya di dalam Kantor harus sesuai dengan kenyamanan para pegawai.

### **Indikator Peraturan Kerja**

7. Jawaban responden peraturan kerja yang diterapkan membuat suasana menjadi lebih nyaman dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 44,44% dan setuju 34,57% berarti sebagian besar (79,01%) berarti peraturan kerja yang diterapkan membuat suasana menjadi lebih nyaman dalam bekerja
8. Jawaban responden aturan kerja yang ada di dinas membuat para pegawai semakin nyaman dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39,51% dan setuju 38,27% berarti sebagian besar (77,78%) berarti pegawai tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan dinas.

### **Indikator Sirkulasi Udara**

9. Jawaban responden tidak ada kebisingan di tempat kerja sehingga membuyarkan konsentrasi dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 41,98% dan setuju 39,51% berarti sebagian besar (81,48%) berarti tidak ada kebisingan di tempat kerja sehingga membuyarkan konsentrasi dalam bekerja.
10. Jawaban responden suhu udara yang di dalam kantor sejuk menyebabkan saya sangat konsentrasi dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 45,68% dan setuju 34,57% berarti sebagian besar (80,25%) berarti pegawai tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan dinas.

### Indikator Penerangan

11. Jawaban responden adanya petugas keamanan / satpam di lingkungan kantor membuat saya tenang dalam bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39,51% dan setuju 38,27% berarti sebagian besar (77,78%) berarti adanya petugas keamanan / satpam di lingkungan kantor membuat saya tenang dalam bekerja.
12. Jawaban responden keamanan bukan menjadi tolak ukur dalam bekerja sehari hari, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39,51% dan setuju 38,27% berarti sebagian besar (77,78%) berarti keamanan bukan menjadi tolak ukur dalam bekerja sehari hari.

Dari keseluruhan jawaban responden dari variabel lingkungan kerja adalah baik dengan demikian lingkungan kerja tergolong baik

#### 4.1.3.3 Variabel Insentif (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Insentif sebagai berikut :

**Tabel 4.7 kor Angket Untuk Variabel Insentif (X2)**

| No   | Jawaban Insentif (X2) |       |    |       |    |       |    |      |     |      |        |     |
|------|-----------------------|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|--------|-----|
|      | SS                    |       | S  |       | KS |       | TS |      | STS |      | JUMLAH |     |
| Pert | F                     | %     | F  | %     | F  | %     | F  | %    | F   | %    | F      | %   |
| 1    | 35                    | 43,21 | 30 | 37,04 | 14 | 17,28 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 2    | 32                    | 39,51 | 29 | 35,80 | 16 | 19,75 | 2  | 2,47 | 2   | 2,47 | 81     | 100 |
| 3    | 32                    | 39,51 | 33 | 40,74 | 13 | 16,05 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 4    | 30                    | 37,04 | 32 | 39,51 | 17 | 20,99 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 5    | 32                    | 39,51 | 28 | 34,57 | 18 | 22,22 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 6    | 32                    | 39,51 | 30 | 37,04 | 17 | 20,99 | 1  | 1,23 | 1   | 1,23 | 81     | 100 |
| 7    | 31                    | 38,27 | 31 | 38,27 | 15 | 18,52 | 2  | 2,47 | 2   | 2,47 | 81     | 100 |
| 8    | 33                    | 40,74 | 34 | 41,98 | 12 | 14,81 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Insentif adalah:

### **Indikator Hasil Kerja**

1. Jawaban responden dinas memberikan insentif berdasarkan kinerja pegawai, responden menjawab sangat setuju sebanyak 43,21% dan setuju 37,04% berarti sebagian besar (80,25%) berarti dinas memberikan insentif berdasarkan kinerja pegawai.
2. Jawaban responden kinerja saya selama ini sudah cukup baik serta mempengaruhi insentif yang diterima, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39,51% dan setuju 35,80% berarti sebagian besar (73,31%) berarti kinerja pegawai selama ini sudah cukup baik serta mempengaruhi insentif yang diterima.

### **Indikator Tindakan**

3. Jawaban responden saya menerima tunjangan yang sesuai dengan tanggung jawab saya, responden menjawab setuju sebanyak 39,51% dan setuju 40,74% berarti sebagian besar (80,25%) berarti saya menerima tunjangan yang sesuai dengan tanggung jawab.
4. Jawaban responden insentif rutin dilakukan oleh perusahaan satu kali dalam setahun, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37,04% dan setuju 39,51% berarti sebagian besar (76,54%) berarti insentif rutin dilakukan oleh perusahaan satu kali dalam setahun.

### **Indikator Pertimbangan**

5. Jawaban responden insentif yang saya terima memenuhi kebutuhan hidup, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39,51% dan setuju 34,57%

berarti sebagian besar (74,07%) berarti insentif yang saya terima memenuhi kebutuhan hidup

6. Jawaban responden insentif yang saya terima selalu mengalami peningkatan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39,51% dan setuju 37,04% berarti sebagian besar (76,54%) berarti insentif yang saya terima selalu mengalami peningkatan.

#### **Indikator Fasilitas**

7. Jawaban responden Saya merasa fasilitas yang diberikan perusahaan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja saya, responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 38,27% dan setuju 38,27% berarti sebagian besar (76,54%) berarti pegawai merasa fasilitas yang diberikan perusahaan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai
8. Jawaban responden saya merasa pimpinan sudah memberikan apresiasi terhadap hasil kerja pegawai, responden menjawab sangat setuju sebanyak 40,74% dan setuju 41,98% berarti sebagian besar (82,72%) berarti saya merasa pimpinan sudah memberikan apresiasi terhadap hasil kerja pegawai

Dari keseluruhan jawaban responden dari variabel Insentif adalah baik dengan demikian variabel Insentif tergolong baik

#### **4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

| Pert | SS |       | S  |       | KS |       | TS |      | STS |      | JUMLAH |     |
|------|----|-------|----|-------|----|-------|----|------|-----|------|--------|-----|
|      | F  | %     | F  | %     | F  | %     | F  | %    | F   | %    | F      | %   |
| 1    | 32 | 39,51 | 34 | 41,98 | 12 | 14,81 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 2    | 35 | 43,21 | 26 | 32,1  | 17 | 20,99 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 3    | 29 | 35,80 | 35 | 43,21 | 14 | 17,28 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 4    | 33 | 40,74 | 32 | 39,51 | 13 | 16,05 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 5    | 27 | 33,33 | 38 | 46,91 | 13 | 16,05 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 6    | 27 | 33,33 | 39 | 48,15 | 12 | 14,81 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 7    | 49 | 60,49 | 21 | 25,93 | 9  | 11,11 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 8    | 26 | 32,10 | 40 | 49,38 | 12 | 14,81 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 9    | 45 | 55,56 | 24 | 29,63 | 9  | 11,11 | 3  | 3,70 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |
| 10   | 30 | 37,04 | 38 | 46,91 | 11 | 13,58 | 2  | 2,47 | 0   | 0,00 | 81     | 100 |

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja adalah:

#### **Indikator Pekerjaan**

1. Jawaban responden saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan keahlian saya, responden menjawab setuju sebanyak 39,51% dan setuju 41,98% berarti sebagian besar (81,48%) berarti pegawai merasa pekerjaan saya sesuai dengan keahlian.
2. Jawaban responden saya puas dengan pekerjaan yang saya terima setiap harinya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 43,21% dan setuju 32,1% berarti sebagian besar (75,31%) berarti pegawai puas dengan pekerjaan diterima setiap harinya.

#### **Indikator Upah**

3. Jawaban responden gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan, responden menjawab setuju sebanyak 35,80% dan setuju 43,21% berarti sebagian besar (79,01%) berarti gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan.

4. Jawaban responden Saya merasa gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 40,74% dan setuju 39,51% berarti sebagian besar (80,25%) berarti pegawai merasa gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan.

#### **Indikator Promosi**

5. Jawaban responden promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi, responden menjawab setuju sebanyak 33,33% dan setuju 46,91% berarti sebagian besar (80,25%) berarti promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi.
6. Jawaban responden adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan, responden menjawab setuju sebanyak, 33,33% dan setuju 48,15% berarti sebagian besar (81,48%) berarti adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan.

#### **Indikator Pengawas**

7. Jawaban responden saya merasa puas dengan pengawasan yang di terapkan oleh dinas atas pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 60,49% dan setuju 25,93% berarti sebagian besar (86,42%) berarti pegawai merasa puas dengan pengawasan yang di terapkan oleh dinas atas pekerjaan
8. Jawaban responden kebijakan dinas yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan dinas, responden menjawab setuju sebanyak 32,10% dan setuju 49,38% berarti sebagian besar (81,48%) berarti kebijakan dinas yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan dinas.

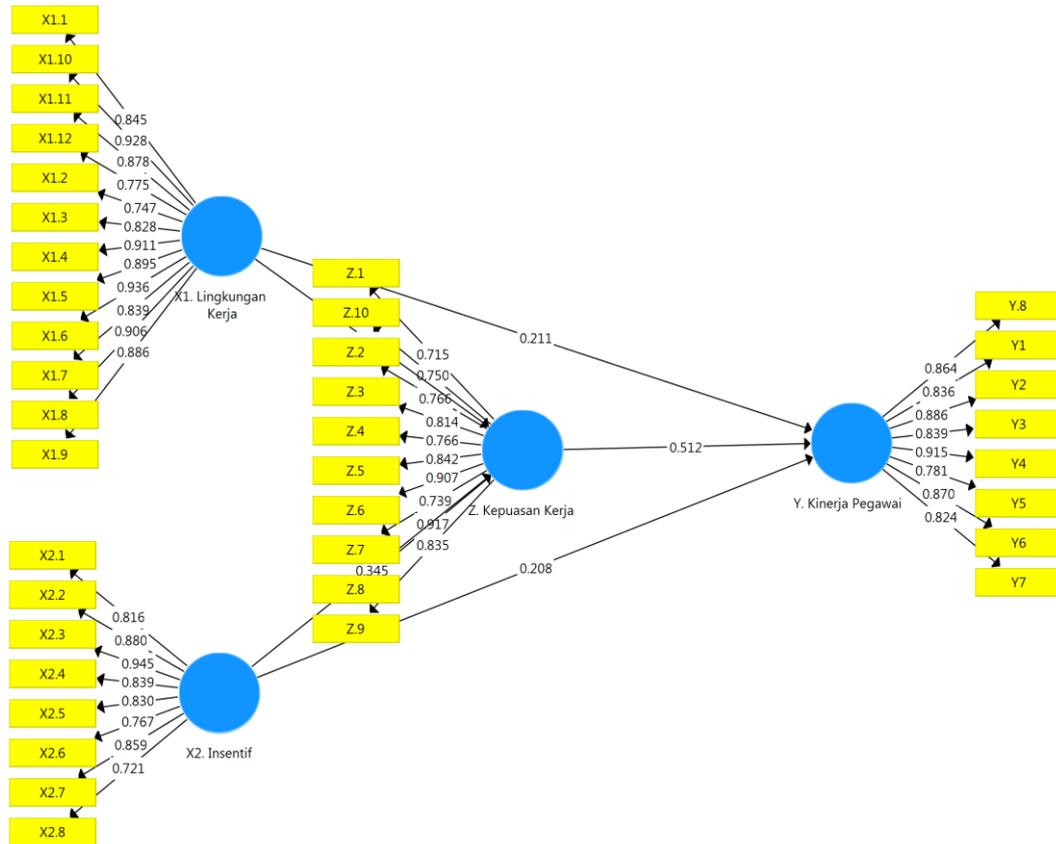
### **Indikator Rekan Kerja**

9. Jawaban responden kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 55,56% dan setuju 29,63% berarti sebagian besar (85,19%) berarti kedekatan rekan-rekan kerja pegawai cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya.
10. Jawaban responden Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja, responden menjawab setuju sebanyak 37,04% dan setuju 46,91% berarti sebagian besar (83,95%) berarti pegawai banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja guna mendukung produktivitas kerja .

Dari keseluruhan jawaban responden dari variabel kepuasan kerja adalah baik dengan demikian variabel kepuasan kerja tergolong baik

### **4.2. Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Terdapat dua model pengukuran dalam SmartPLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*



**Gambar 4.1**  
*Standardized Loading Factor*

#### 4.2.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model ini menspesifikasi antar variabel laten dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Juliandi et al., 2018)

##### 4.2.1.1 *Construct Reliability and Validity*

*Construct Reliability and Validity* adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kemandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu  $> 0,6$  (Juliandi et al., 2018).

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Composite Reliability and Validity**

|                             | Cronbach's Alpha | rho_A        | Reliabilitas Komposit | Rata-rata Varians Diekstrak (AVE) |
|-----------------------------|------------------|--------------|-----------------------|-----------------------------------|
| <b>X1. Lingkungan Kerja</b> | <b>0,969</b>     | <b>0,973</b> | <b>0,973</b>          | <b>0,751</b>                      |
| <b>X2. Insentif</b>         | <b>0,937</b>     | <b>0,944</b> | <b>0,948</b>          | <b>0,697</b>                      |
| <b>Y. Kinerja Pegawai</b>   | <b>0,946</b>     | <b>0,947</b> | <b>0,955</b>          | <b>0,727</b>                      |
| <b>Z. Kepuasan Kerja</b>    | <b>0,940</b>     | <b>0,943</b> | <b>0,949</b>          | <b>0,652</b>                      |

Sumber : Hasil penelitian 2024 ( Data diolah SmartPLS)

Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Construct Reliability and Validity* adalah Reliabel dan Valid karena keseluruhan nilai yang diperoleh melalui pengujian menggunakan software smartPLS diatas kriteria yang telah ditetapkan yakni  $> 0.6$  (Juliandi et al., 2018).

#### 4.2.2.2 Discriminant Validity

*Discriminant validity* adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam software smartPLS adalah dengan melihat nilai Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT  $< 0.90$  maka suatu konstruk Memiliki validitas yang baik (Juliandi et al., 2018).

**Tabel 4.10**  
**Discriminant Validity**

|                             | X1. Lingkungan Kerja | X2. Insentif | Y. Kinerja Pegawai | Z. Kepuasan Kerja |
|-----------------------------|----------------------|--------------|--------------------|-------------------|
| <b>X1. Lingkungan Kerja</b> |                      |              |                    |                   |
| <b>X2. Insentif</b>         | <b>0,462</b>         |              |                    |                   |
| <b>Y. Kinerja Pegawai</b>   | <b>0,592</b>         | <b>0,591</b> |                    |                   |
| <b>Z. Kepuasan Kerja</b>    | <b>0,545</b>         | <b>0,531</b> | <b>0,764</b>       |                   |

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Discriminant validity* adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja (X1) terhadap Insentif (X2) memiliki nilai HTMT  $0,462 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik atau valid.
2. Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai HTMT  $0,592 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik atau valid.
3. Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai HTMT  $0,545 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik atau valid..
4. Insentif (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai HTMT  $0,591 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik atau valid..
5. Insentif (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai HTMT  $0,531 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik atau valid..
6. Kinerja Pegawai (Y) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai HTMT  $0,764 < 0,90$  artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik atau valid..

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS lebih kecil daripada yang telah ditetapkan yaitu  $< 0,90$ .

#### **4.2.2.3. Reliability**

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan petepaan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan software SmartPLS untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk jangnan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach 's Alpha* di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

##### *a. Composite Reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view laten variabel 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 realibilitas yang tinggi.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji *Composite Reliability***

|                             | <i>Composite Reliability</i> |
|-----------------------------|------------------------------|
| <b>X1. Lingkungan Kerja</b> | <b>0,973</b>                 |
| <b>X2. Insentif</b>         | <b>0,948</b>                 |
| <b>Y. Kinerja Pegawai</b>   | <b>0,955</b>                 |
| <b>Z. Kepuasan Kerja</b>    | <b>0,949</b>                 |

Sumber : Hasil penelitian 2024 ( Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan hasil pengujian *Composite Reliability* adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja (X1) dikatakan realibel, karena nilai *Composite Reliability* yang dicapai adalah  $0,973 > 0,70$ , berarti realibilitasnya tinggi (realibel).
2. Insentif (X2) dikatakan realibel, karena nilai *Composite Reliability* yang dicapai adalah  $0,948 > 0,70$ , realibilitasnya tinggi (realibel).
3. Kinerja Pegawai (Y) dikatakan realibel, karena nilai *Composite Reliability* yang dicapai adalah  $0,955 > 0,70$ , realibilitasnya tinggi (realibel).
4. Kepuasan Kerja (Z) dikatakan realibel, karena nilai *Composite Reliability* yang dicapai adalah  $0,949 > 0,70$ , realibilitasnya tinggi (realibel).

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa *Composite Reliability* yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS memiliki hasil yang baik atau realibel, karena nilai yang dicapai dari setiap variabel diatas  $0,70$ .

b. *Cronbach's Alpha*

*Cronbach's Alpha* merupakan uji realibilitas yang dilakukan merupakan hasil *Composite Reliability*. Suatu variabel dinyatakan realibel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $>0,70$ .

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji *Cronbach's Alpha***

|                             | <b>Cronbach's Alpha</b> |
|-----------------------------|-------------------------|
| <b>X1. Lingkungan Kerja</b> | <b>0,969</b>            |
| <b>X2. Insentif</b>         | <b>0,937</b>            |
| <b>Y. Kinerja Pegawai</b>   | <b>0,946</b>            |
| <b>Z. Kepuasan Kerja</b>    | <b>0,940</b>            |

Sumber : Hasil penelitian 2024 ( Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan hasil pengujian *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja (X1) dikatakan realibel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah  $0,969 >0,70$ , realibilitasnya tinggi (realibel).
2. Insentif (X2) dikatakan realibel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah  $0,937 >0,70$ , realibilitasnya tinggi (realibel).
3. Kinerja Pegawai (Y) dikatakan realibel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah  $0,946 >0,70$ , realibilitasnya tinggi (realibel).
4. Kepuasan Kerja (Z) dikatakan realibel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah  $0,940 >0,70$ , realibilitasnya tinggi (realibel).

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa *Cronbach's Alpha* yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS memiliki hasil yang baik atau realibel, karena nilai yang dicapai dari setiap variabel diatas  $0,70$ .

#### 4.2.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation structural mode* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2015).

##### 4.2.2.1. R-Square

Dalam menilai aja model strukturai terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan *uji goodness-fit model*. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai R-Square 0,75 (kuat), 0,50 (sedang) dan 0.25 (lemah) (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji R-Square**

|                           | R Square | Adjusted R Square |
|---------------------------|----------|-------------------|
| <b>Y. Kinerja Pegawai</b> | 0,612    | 0,597             |
| <b>Z. Kepuasan Kerja</b>  | 0,375    | 0,359             |

Sumber : Hasil penelitian 2024 ( Data diolah SmartPLS)

Dari tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai R-Square 0.612 mengindikasi bahwa variabel pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 61,2% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 39,8 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Bahwa variabel pengaruh Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai R-Square 0.375 mengindikasi bahwa variabel pengaruh

Lingkungan Kerja dan Insentif terhadap Kepuasan Kerja sebesar 37,5% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 62,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

#### 4.2.2.2 F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al., 2015).

**Tabel 4.14**  
**F Square**

|                             | <b>X1.<br/>Lingkungan<br/>Kerja</b> | <b>X2.<br/>Insentif</b> | <b>Y.<br/>Kinerja<br/>Pegawai</b> | <b>Z.<br/>Kepuasan<br/>Kerja</b> |
|-----------------------------|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| <b>X1. Lingkungan Kerja</b> |                                     |                         | 0,078                             | <b>0,183</b>                     |
| <b>X2. Insentif</b>         |                                     |                         | 0,078                             | <b>0,153</b>                     |
| <b>Y. Kinerja Pegawai</b>   |                                     |                         |                                   |                                  |
| <b>Z. Kepuasan Kerja</b>    |                                     |                         | <b>0,421</b>                      |                                  |

Sumber : Hasil penelitian 2024 ( Data diolah SmartPLS)

Dari tabel 4.14 diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai F-Square=0,078 maka memiliki efek yang lemah.
2. Insentif (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai F-Square=0,078 maka memiliki efek yang lemah
3. Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai F-Square=0,421 maka memiliki efek yang besar.
4. Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai F-Square=0,183 maka memiliki efek yang medium.

5. Insentif (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai F-Square=0,153 maka memiliki efek yang medium.

Jadi dapat disimpulkan dari hasil keseluruhan F-Square adalah berpengaruh namun pengaruh yang dimiliki setiap variabel medium.

### **4.2.3. Uji Hipotesis**

#### **4.2.3.1. Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)**

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

1. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli ) adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli ) adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.15 Hipotesis Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

|  | Sampel Asli (O) | Rata-rata Sampel (M) | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik (O/STDEV) | P Values     |
|--|-----------------|----------------------|-------------------------|-----------------------|--------------|
| X1. Lingkungan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai | 0,211           | 0,216                | 0,099                   | 2,136                 | <b>0,033</b> |
| X1. Lingkungan Kerja -> Z. Kepuasan Kerja  | 0,377           | 0,512                | 0,095                   | 3,987                 | <b>0,000</b> |
| X2. Insentif -> Y. Kinerja Pegawai         | 0,208           | 0,206                | 0,090                   | 2,324                 | <b>0,021</b> |
| X2. Insentif -> Z. Kepuasan Kerja          | 0,345           | 0,349                | 0,098                   | 3,516                 | <b>0,000</b> |
| Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai    | 0,512           | 0,509                | 0,103                   | 4,958                 | <b>0,000</b> |

Sumber : Hasil penelitian 2024 ( Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,211 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,033, maka  $0,033 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,377 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Pengaruh langsung Insentif terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,208(positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,021 maka  $0,021 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan bahwa Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Pengaruh langsung Insentif terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,345 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka

$0,000 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,512 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### 4.2.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $<$  koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.16**  
**Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

|  | Sampel Asli (O) | Rata-rata Sampel (M) | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik (O/STDEV) | P Values     |
|--|-----------------|----------------------|-------------------------|-----------------------|--------------|
| <b>X1. Lingkungan Kerja -&gt; Z. Kepuasan Kerja -&gt; Y. Kinerja Pegawai</b> | 0,193           | 0,190                | 0,065                   | 2,970                 | <b>0,003</b> |
| <b>X2. Insentif -&gt; Z. Kepuasan Kerja -&gt; Y. Kinerja Pegawai</b>         | 0,188           | 0,188                | 0,057                   | 3,076                 | <b>0,000</b> |

Sumber : Hasil penelitian 2024 ( Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,193 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar  $0,003 < 0,05$  (signifikan), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Insentif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,188 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  (signifikan) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

#### **4.2.3.3 Pengujian Hipotesis Pengaruh Total (*Total Effect*)**

Menurut pendapat (Juliandi et al., 2018), tujuan analisis *Total Effect* merupakan total dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Adapun kriteria penilaian *Total Effect* adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai T Statistik  $> 1,96$  maka dapat dikatakan signifikan
2. Jika nilai T Statistik  $< 1,96$  maka dapat dikatakan tidak signifikan
3. Jika nilai P values  $> 0,05$  maka memiliki pengaruh negatif
4. Jika nilai P values  $< 0,05$  maka memiliki pengaruh positif

Tabel 4.17 Hipotesis Pengaruh Total (*Total Effect*)

|  | Sampel Asli (O) | Rata-rata Sampel (M) | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik (O/STDEV) | P Values     |
|--|-----------------|----------------------|-------------------------|-----------------------|--------------|
| <b>X1. Lingkungan Kerja -&gt; Y. Kinerja Pegawai</b> | 0,404           | 0,406                | 0,085                   | 4,744                 | <b>0,000</b> |
| <b>X1. Lingkungan Kerja -&gt; Z. Kepuasan Kerja</b>  | 0,377           | 0,372                | 0,095                   | 3,987                 | <b>0,000</b> |
| <b>X2. Insentif -&gt; Y. Kinerja Pegawai</b>         | 0,384           | 0,382                | 0,095                   | 4,050                 | <b>0,000</b> |
| <b>X2. Insentif -&gt; Z. Kepuasan Kerja</b>          | 0,345           | 0,349                | 0,098                   | 3,516                 | <b>0,000</b> |
| <b>Z. Kepuasan Kerja -&gt; Y. Kinerja Pegawai</b>    | 0,512           | 0,509                | 0,103                   | 4,958                 | <b>0,000</b> |

Sumber : Hasil penelitian 2024 ( Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh hasil pengujian *Total Effect* adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,404 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,00 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan), dan nilai T statistik sebesar 3,208 sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,377 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan) dan nilai T statistik sebesar 3,093, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Insentif terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,384 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan) dan nilai T statistik sebesar 3,968, sehingga dapat dinyatakan bahwa Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

4. Pengaruh langsung Insentif terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,345 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan) dan nilai T statistik sebesar 4,688, sehingga dapat dinyatakan Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,512 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan) dan nilai T statistik sebesar 2,924, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,211 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,033 maka  $0,033 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Artinya lingkungan kerja baik maka kinerja pegawai juga baik di dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja pegawai. Dengan memperhatikan dan meningkatkan faktor-faktor dalam lingkungan kerja, dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal para pegawainya.

Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Lingkungan kerja juga merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu instansi yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut (Sinambela & Tanjung, 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Bahagia et al., 2018), (Farisi & Utari, 2020), (Siagian & Khair, 2018), (Yusnandar & Larasati, 2021), (Hasibuan, 2015) , (Pasaribu & Tupti, 2021), (Julita & Arianty, 2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.2. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,208 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,021 maka  $0,021 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan bahwa Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Artinya insentif baik maka kinerja pegawai juga baik di dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Pemberian insentif yang tepat dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja pegawai. Dengan strategi insentif yang tepat, dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara Provinsi Sumatera Utara

dapat meningkatkan kinerja pegawai, memberikan pelayanan yang lebih baik, dan mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif.

Keunggulan dari program insentif yaitu memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas, dan peningkatan laba usaha, mengurangi waktu yang dibutuhkan oleh supervisi dalam kegiatan menghasilkan output, mendorong pegawai untuk mengurangi waktu yang hilang sehingga penggunaan peralatan menjadi lebih efektif dan sistem ini menghasilkan penentuan biaya tenaga kerja yang lebih akurat. Sedangkan kekurangan dari program insentif yaitu mutu produk semakin memburuk, hasil tidak masuk akal, efisiensi dan moral kerja pegawai bisa merosot, resiko kecelakaan kerja dapat meningkat, penentuan tarif yang tidak akurat dapat menyebabkan laba usaha yang tidak wajar dan pelaksanaan sistem memerlukan beberapa biaya tambahan(Almaududi et al., 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Lesmana & Putri, 2018), (Ayu & Sinaulan, 2018) dan (Almaududi et al., 2021) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

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

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,377(positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Artinya lingkungan kerja baik maka kepuasan kerja juga akan meningkat di dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan

kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada produktivitas dan kualitas layanan. Dengan fokus pada peningkatan lingkungan kerja, dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara dapat mencapai tingkat kepuasan kerja pegawai yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi.

Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan yang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, bila berupa perasaan puas maka kepuasan kerja pegawai tercapai dan jika berupa perasaan tidak puas maka pegawai tidak merasa puas. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Siagian & Khair, 2018).

Lingkungan kerja berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini terjadi karena lingkungan kerja seperti struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerja sama dan Lingkungan Kerja semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai pun juga semakin baik. (Wibowo, 2020a).

Hasil penelitian terdahulu (Fadli, 2020), (Marbun & Jufrizen, 2022), (Siagian & Khair, 2018), dan (Hasibuan, 2015), menyatakan bahwa lingkungan kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

#### **4.2.4. Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,345 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Artinya insentif baik maka kepuasan kerja juga akan meningkat di dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Insentif baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, memainkan peran penting dalam memotivasi pegawai dan meningkatkan kesejahteraan pegawai. Dengan strategi insentif yang tepat dan konsisten, dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi

Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, dimana tingginya kepuasan kerja yang terjadi pada pegawai akan meningkatkan kinerjanya. Digambarkan bahwa kepuasan gaji, promosi, pengawasan dan kerjasama antar pekerja mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja; karena untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kepuasan kerja yang tinggi (Sabrina et al., 2023)

Insentif yang dikelola dengan baik dapat membantu mencapai sasaran dan menarik, mempertahankan, dan menjaga pegawai yang produktif. Insentif berpengaruh besar terhadap perekrutan pegawai, Insentif, produktivitas, dan tingkat turnover pegawai. Oleh karena itu, insentif yang dikelola dengan baik dapat dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Juliana et al., 2020).

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Palendeng & Bernarto, 2021), (Enriko & Arianto, 2022) bahwa insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### 4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,512 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  (signifikan), sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Artinya kepuasan kerja yang baik maka kinerja pegawai juga akan baik di dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Kepuasan kerja yang tinggi menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan. Dengan fokus pada peningkatan kepuasan kerja, Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal. Pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka akan lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat dan investor.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2019)

Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang

kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll.

Menurut penelitian yang dilakukan (Adhan et al., 2020) yang berjudul “Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan”. Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Jufrizen & Kandhita, 2021), (Silviani & Pangestu, 2019), (Sari, 2018), (Siagian & Khair, 2018), (Arda, 2017), (Harahap & Tirtayasa, 2020), dan (Yusnandar & Muslih, 2021), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,193 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,003 maka  $0,003 < 0,05$  (signifikan), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Artinya lingkungan kerja yang baik maka kinerja pegawai juga akan baik melalui kepuasan kerja di dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel

intervening dalam hubungan antara faktor-faktor lingkungan kerja dan kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara adalah pendekatan yang komprehensif. Ini berarti bahwa faktor-faktor seperti insentif, lingkungan kerja, dan manajemen akan mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan memahami dan memanfaatkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, Pegawai dapat secara efektif meningkatkan kinerja pegawai. Upaya untuk memperbaiki faktor-faktor lingkungan kerja dan insentif akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Jufrizen, 2018).

Faktor kenyamanan bagi pegawai perlu juga diperhatikan yang akan menciptakan kinerja yang baik. Kinerja pegawai menentukan kinerja perusahaan maka diperlukan upaya untuk menghindari terjadinya stres kerja bagi pegawai karena kinerja dan bebannya, stress dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Stress merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hasilnya, stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang

akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya (Manihuruk & Tirtayasa, 2020).

Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan peraturan yang lebih baik, tetapi kurang aktif dalam kegiatan serikat pegawai dan kadang-kadang berprestasi lebih baik daripada pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi pegawai maupun perusahaan, terutama untuk menciptakan keadaan positif di lingkungan kerja perusahaan (Khair & Hakim, 2020)

Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai jika lingkungan yang ada di perusahaan itu baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi pegawai (Iskandar & Yusnandar, 2021)

#### **4.2.7 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,176 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,002 maka  $0,002 < 0,05$  (signifikan) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

Artinya insentif yang baik maka kinerja pegawai juga akan baik melalui kepuasan kerja di dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara. Dengan memahami bahwa insentif dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, Dengan memahami bahwa insentif dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, maka dapat merancang strategi insentif yang lebih efektif. Ini akan membantu dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja pegawai dan efektivitas organisasi secara keseluruhan Provinsi Sumatera Utara dapat merancang strategi insentif yang lebih efektif. Ini akan membantu dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja pegawai dan efektivitas organisasi secara keseluruhan

Insentif lebih efektif berpengaruh secara langsung terhadap kinerja daripada dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian adanya pemberian kompensasi yang sesuai dan tepat waktu serta proporsional berdasarkan kinerja yang dihasilkan akan memberikan dampak untuk semakin meningkatkan kinerja dengan asumsi adanya pemberian kompensasi yang sesuai, mejadi faktor utama untuk memacy kinerja yang dihasilkan (Palendeng & Bernarto, 2021)

Pemberian intensif atau kompensasi terhadap pegawai merupakan upaya untuk memelihara pegawai agar dapat bekerja lebih baik dan maksimal. Insentif juga dikatakan sebagai imbalan atas prestasi, semakin tinggi kinerja pegawai maka seharusnya perusahaan juga meberikan imbalan lebih kepada pegawainya Insentif adalah suatu bentuk Insentif yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak

organisasi terhadap kinerja pegawai dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan) (Swastha & Handoko, 2020)

Hal ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh (Syah, 2013) menyatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja pekerja, karena ketika pekerja menerima kompensasi yang dirasa sebanding dengan pengorbanan yang telah diberikan akan menjadi pekerja tersebut merasa puas.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
2. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
4. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.
6. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

7. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar memperhatikan lingkungan fisik yang bersih, aman, dan sehat penting untuk kesejahteraan pegawai sehingga pegawai bekerja dengan nyaman dan hasil yang didapatkan baik.
2. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar memberikan insentif berdasarkan pencapaian target atau hasil kerja yang luar biasa
3. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar melakukan mengevaluasi kondisi lingkungan kerja dan kepuasan pegawai melalui survei dan feedback
4. Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara disarankan untuk memberikan sertifikat penghargaan, plakat, atau bentuk penghargaan lainnya kepada pegawai yang berprestasi dapat meningkatkan rasa bangga dan kepuasan kerja.
5. Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar memberikan kesempatan bagi pegawai untuk

mengikuti pelatihan, seminar, dan pendidikan lanjutan, sehingga pegawai merasa puas dengan kinerjanya

6. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sumatera Utara agar memperhatikan Lingkungan kerja yang kondusif, karena lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan yang didapatkan oleh pegawai
7. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Provinsi Sumatera Utara agar memberikan insentif tepat waktu sehingga pegawai semangat dalam bekerja dan puas dengan insentif yang diberikan

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

1. Penulis menyebarkan kuisisioner disaat jam kerja, sehingga menunggu para pegawai agar mau mengisi kuisisionernya
2. Adanya keterbatasan waktu dalam pembagian dan pengisian kuesioner penelitian ini dikarenakan kesibukan para pegawai.
3. Penulis yang mempelajari dari awal kembali tentang Partial Least Square karena penulis tidak pernah di ajarin tentang penggunaan aplikasi tersebut

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Afriyani, M., & Azhar, M. E. (2021). Factors Affecting Employee Job Satisfaction At the Representative Office of the Population Agency National Family Planning (Bkkbn). *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 1(2), 155–168. <https://doi.org/10.54443/ijeabas.v1i2.42>
- 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.
- Almaududi, S., Syukri, M., & Astuti, C. P. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Hotel Mexsicana Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(1), 96–102.
- Arda, M. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Bank Rakyat Indonesia cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Ayu, D. K., & Sinaulan, J. H. (2018). Pengaruh insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT bintang satoe doea. *Jurnal Ekonomi*, 20(3), 373–382.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 100–105.
- Daulay, R., & Handayani, S. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 156–164.
- Enriko, F., & Arianto, T. (2022). Pengaruh Insentif Kerja, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains. Vol*, 3(1), 107–115.
- Fadli, A. (2020). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT Modern Plasindo Mutiara. *Jurnal Abdi Ilmu*, 13(1), 131–141.
- Farisi, S., & Utari, R. U. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 1(3), 31–42.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.

- Ghozali, Imam, & Latan Hengky. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Hamali, A. Y. (2019). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Pegawai*. CAPS.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Insentif, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Harahap, T. K., & Hasibuan, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Tahta Media Group.
- Hasibuan, J. S. (2015a). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 3(2), 201–212.
- Hasibuan, J. S. (2015b). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Fasilitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 1(1), 1–20.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Berpengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan Dan Insentif Terhadap Kinerja Perawat Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Insentif Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *The National Conference on Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J., & Kandhita, E. S. (2021). The Effect Of Organizational Justice On Employee Performance By Job Satisfaction As An Intervening Variable. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 1–17.
- Juliana, J., Ong, J., Marcolino, A., & Tanubrata, J. (2020). Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Pekerja Perusahaan. *Jurnal Sociohumaniora Kodepena (JSK)*, 1(1), 39–51.
- Julita, J., & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja

- Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan. *INA-Rxiv Papers*, 195–205.
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Khair, H., & Hakim, F. (2020). Pengaruh Insentif, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. *Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Lesmana, M. T., & Putri, L. P. (2018). Pengaruh Insentif Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Dalam Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 124–129.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Insentif Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307.
- 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 Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278.
- Moehriono. (2019). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi)*. Raja Grafindo Persada.
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(1), 131–142. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1477532>
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Palendeng, F. O., & Bernarto, I. (2021). Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Nonfinansial, Dan Insentif Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Gunung Maria Tomohon. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(3), 1–10.
- Pandia, M. M., Jufrizen., J., Khair, H., & Tanjung, H. (2023). Organization Citizenship Behavior : The Role of Spiritual Leadership , Self Efficacy , Locus of Control and Job Satisfaction. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*,

19(1), 168–187. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i1.3489.2023>

- Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompetensi, Insentif Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 15 Medan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 258–272.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi* (Edisi 12). Salemba Empat.
- Sabrina, R. (2021). *Peranan Manajemen SDM dalam Organisasi*. UMSU PRESS.
- Sabrina, R., Sitorus, R. R. J., & Rambe, M. F. (2023). The Influence Of Leadership Style And Organizational Culture On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable At PT. Bank Rakyat Indonesia At Thamrin Branch. *The Seybold Report*, 1(1), 1612–1624.
- Sari, D. P. (2018). Pengaruh Locus Of Control, Insentif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Nagari Cabang Simpang Empat Pasaman Barat. *Jurnal Ekobistek*, 7(1), 9–18.
- Sedarmayanti, S. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018a). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018b). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Silviani, A., & Pangestu, E. R. (2019). *Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSUD Pantura MA Sentot Patrol Indramayu*. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.
- Sunyoto, D. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian*. Salemba Empat.
- Suparyadi, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ANDI.
- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Suwatno & Priansa. (2018). *Manajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Swastha, B., & Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Pemasaran*. Liberty.
- Syah, H. (2013). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Insentif Kerja Pegawai Pada PT. Graha Raja Empat. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 462–471.
- Triatna, C. (2015). Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan. In *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*. Remaja Rosdakarya.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. CV Pustaka Setia.
- Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Yusnandar, W., & Larasati, A. S. (2021). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru-Guru Di Perguruan Al Jam, iyatul Washliyah Amplas Medan*. UMSU.
- Yusnandar, W., & Muslih, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja dan Etos Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 352–365.

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI**  
**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN INSENTIF TERHADAP**  
**KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI**  
**VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENANAMAN**  
**MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**  
**PROVINSI SUMATERA UTARA**

---

**Assalamu Alaikum Wr. Wb**

**Kepada Yth. Bapak / Ibu**

**Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu**  
**Provinsi Sumatera Utara**

**Di Tempat**

Dengan Hormat

Perkenalkan nama saya Muhammad Khairul Amri (2005160462) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya mohon untuk kesediaan Saudara/Saudari dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Saudara/Saudari berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Saudara/Saudari dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Saudara/Saudari. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Muhammad Khairul Amri

## A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

## B. Identitas Responden

No. Responden : .....

Umur : ..... (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK  D3  S1  S2  S3

Lama Bekerja : < 5 Tahun  5-10 tahun  10 Tahun

## 1. KINERJA PEGAWAI (Y)

| NO                                    | PERNYATAAN   | JAWABAN |   |    |    |     |
|---------------------------------------|--|---------|---|----|----|-----|
|                                       |  | SS      | S | KS | TS | STS |
| <b>Kualitas</b>                       |  |         |   |    |    |     |
| 1                                     | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti   |         |   |    |    |     |
| 2                                     | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan Dinas    |         |   |    |    |     |
| <b>Kuantitas</b>                      |  |         |   |    |    |     |
| 3                                     | Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang diberikan .                                    |         |   |    |    |     |
| 4                                     | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tambahan dengan cepat   |         |   |    |    |     |
| <b>Sikap</b>                          |  |         |   |    |    |     |
| 5                                     | Saya selalu menjaga hubungan baik dengan para pegawai  |         |   |    |    |     |
| 6                                     | Saya selalu bersedia bekerja sama dengan pegawai lain.   |         |   |    |    |     |
| <b>Dapat Atau Tidaknya Diandalkan</b> |  |         |   |    |    |     |
| 7                                     | Saya selalu mengikuti intruksi atasan  |         |   |    |    |     |
| 8                                     | Saya tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan Dinas |         |   |    |    |     |

## 2. LINGKUNGAN KERJA (X1)

| NO                        | PERNYATAAN   | JAWABAN |   |    |    |     |
|---------------------------|--|---------|---|----|----|-----|
|                           |  | SS      | S | KS | TS | STS |
| <b>Hubungan Pegawai</b>   |  |         |   |    |    |     |
| 1                         | Lingkungan kerja bersama para pegawai yang lain sangat terjaga                     |         |   |    |    |     |
| 2                         | Pihak Dinas sangat memperhatikan kondisi para pegawai agar selalu harmonis         |         |   |    |    |     |
| <b>Tingkat Kebisingan</b> |  |         |   |    |    |     |
| 3                         | Kebisingan mengganggu para pegawai dalam bekerja sehari hari                       |         |   |    |    |     |
| 4                         | Lingkungan kantor harus aman dari kebisingan dari suara suara yang berbisik        |         |   |    |    |     |
| <b>Penerangan</b>         |  |         |   |    |    |     |
| 5                         | Penerangan lampu di dalam kantor sudah sangat baik dan tidak mengganggu aktivitas  |         |   |    |    |     |
| 6                         | Cahaya di dalam Kantor harus sesuai dengan kenyamanan para pegawai                 |         |   |    |    |     |
| <b>Peraturan Kerja</b>    |  |         |   |    |    |     |
| 7                         | Peraturan kerja yang diterapkan membuat suasana menjadi lebih nyaman dalam bekerja |         |   |    |    |     |
| 8                         | Aturan kerja yang ada di dinas membuat para pegawai semakin nyaman dalam bekerja   |         |   |    |    |     |
| <b>Sirkulasi Udara</b>    |  |         |   |    |    |     |
| 9                         | Tidak ada kebisingan di tempat   |         |   |    |    |     |

|                 |   |  |  |  |  |  |
|-----------------|---|--|--|--|--|--|
|                 | kerja sehingga membuyarkan konsentrasi dalam bekerja                                    |  |  |  |  |  |
| 10              | Suhu udara yang di dalam kantor sejuk menyebabkan saya sangat konsentrasi dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| <b>Keamanan</b> |   |  |  |  |  |  |
| 11              | Adanya Petugas Keamanan / Satpam di lingkungan kantor membuat saya tenang dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| 12              | Keamanan bukan menjadi tolak ukur dalam bekerja sehari hari                             |  |  |  |  |  |

### 3. INSENTIF (X2)

| NO                  | PERNYATAAN   | JAWABAN |   |    |    |     |
|---------------------|--|---------|---|----|----|-----|
|                     |  | SS      | S | KS | TS | STS |
| <b>Hasil Kerja</b>  |  |         |   |    |    |     |
| 1                   | Dinas memberikan insentif berdasarkan kinerja pegawai                              |         |   |    |    |     |
| 2                   | Kinerja saya selama ini sudah cukup baik serta mempengaruhi insentif yang diterima |         |   |    |    |     |
| <b>Tindakan</b>     |  |         |   |    |    |     |
| 3                   | Saya menerima tunjangan yang sesuai dengan tanggung jawab saya                     |         |   |    |    |     |
| 4                   | Insentif rutin dilakukan oleh perusahaan satu kali dalam setahun.                  |         |   |    |    |     |
| <b>Pertimbangan</b> |  |         |   |    |    |     |

|                  |   |  |  |  |  |  |
|------------------|---|--|--|--|--|--|
| 5                | Insentif yang saya terima memenuhi kebutuhan hidup  |  |  |  |  |  |
| 6                | Insentif yang saya terima selalu mengalami peningkatan  |  |  |  |  |  |
| <b>Fasilitas</b> |   |  |  |  |  |  |
| 7                | Saya merasa fasilitas yang diberikan perusahaan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja saya |  |  |  |  |  |
| 8                | Saya merasa pimpinan sudah memberikan apresiasi terhadap hasil kerja pegawai                    |  |  |  |  |  |

#### 4. KEPUASAN KERJA (Z)

| NO               | PERNYATAAN   | JAWABAN |   |    |    |     |
|------------------|--|---------|---|----|----|-----|
|                  |  | SS      | S | KS | TS | STS |
| <b>Pekerjaan</b> |  |         |   |    |    |     |
| 1                | Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan keahlian saya.                      |         |   |    |    |     |
| 2                | Saya puas dengan pekerjaan yang saya terima setiap harinya                   |         |   |    |    |     |
| <b>Upah</b>      |  |         |   |    |    |     |
| 3                | Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan. |         |   |    |    |     |
| 4                | Saya merasa gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan saya              |         |   |    |    |     |
| <b>Promosi</b>   |  |         |   |    |    |     |
| 5                | Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang                  |         |   |    |    |     |

|             |   |  |  |  |  |  |
|-------------|---|--|--|--|--|--|
|             | ditutupi  |  |  |  |  |  |
| 6           | Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan                                       |  |  |  |  |  |
| Pengawas    |   |  |  |  |  |  |
| 7           | Saya merasa puas dengan pengawasan yang di terapkan oleh Dinas atas pekerjaan saya.     |  |  |  |  |  |
| 8           | Kebijakan Dinas yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan Dinas  |  |  |  |  |  |
| Rekan Kerja |   |  |  |  |  |  |
| 9           | Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya.      |  |  |  |  |  |
| 10          | Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja. |  |  |  |  |  |

### HASIL JAWABAN KUISIONER

|     | Y1 | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Total |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
| A01 | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 39    |
| A02 | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 39    |
| A03 | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 30    |
| A04 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 32    |
| A05 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 25    |
| A06 | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  | 34    |
| A07 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 37    |
| A08 | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 35    |
| A09 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40    |
| A10 | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 3  | 3  | 3  | 26    |
| A11 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40    |
| A12 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 24    |
| A13 | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 4  | 5  | 32    |
| A14 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 15    |
| A15 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40    |
| A16 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 32    |
| A17 | 3  | 4  | 4  | 3  | 5  | 3  | 4  | 4  | 30    |
| A18 | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 35    |
| A19 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 24    |
| A20 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40    |
| A21 | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 34    |
| A22 | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 35    |
| A23 | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 39    |
| A24 | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  | 34    |
| A25 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40    |
| A26 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 24    |
| A27 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40    |
| A28 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 24    |
| A29 | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 4  | 32    |
| A30 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 32    |
| A31 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40    |
| A32 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 32    |
| A33 | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 38    |
| A34 | 3  | 3  | 4  | 3  | 5  | 3  | 3  | 4  | 28    |
| A35 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 40    |
| A36 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 32    |
| A37 | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 3  | 3  | 3  | 26    |
| A38 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 4  | 37    |
| A39 | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 34    |
| A40 | 1  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 30    |







|     | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | Total |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| A01 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 40    |
| A02 | 5    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 4    | 35    |
| A03 | 4    | 4    | 4    | 5    | 3    | 5    | 4    | 4    | 33    |
| A04 | 5    | 5    | 5    | 3    | 3    | 4    | 5    | 4    | 34    |
| A05 | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 25    |
| A06 | 4    | 5    | 4    | 4    | 3    | 4    | 5    | 4    | 33    |
| A07 | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4    | 35    |
| A08 | 5    | 5    | 5    | 3    | 3    | 3    | 5    | 5    | 34    |
| A09 | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 37    |
| A10 | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 24    |
| A11 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 39    |
| A12 | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 29    |
| A13 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 39    |
| A14 | 4    | 2    | 2    | 2    | 2    | 3    | 2    | 2    | 19    |
| A15 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 4    | 5    | 34    |
| A16 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 32    |
| A17 | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 37    |
| A18 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 39    |
| A19 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 31    |
| A20 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 40    |
| A21 | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 5    | 26    |
| A22 | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 5    | 3    | 4    | 30    |
| A23 | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 33    |
| A24 | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 39    |
| A25 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 39    |
| A26 | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 24    |
| A27 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 39    |
| A28 | 4    | 5    | 4    | 3    | 4    | 4    | 5    | 5    | 34    |
| A29 | 5    | 1    | 5    | 5    | 5    | 5    | 1    | 3    | 30    |
| A30 | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 24    |
| A31 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 31    |
| A32 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 32    |
| A33 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 40    |
| A34 | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 5    | 26    |
| A35 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 40    |
| A36 | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 5    | 26    |
| A37 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 39    |
| A38 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 31    |
| A39 | 5    | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 36    |
| A40 | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 30    |
| A41 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 33    |
| A42 | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4    | 34    |





|     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| A43 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| A44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| A45 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| A46 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| A47 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 43 |
| A48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| A49 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| A50 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| A51 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| A52 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| A53 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 37 |
| A54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 38 |
| A55 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 40 |
| A56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| A57 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| A58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| A59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| A60 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| A61 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| A62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 47 |
| A63 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 41 |
| A64 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| A65 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| A66 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| A67 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| A68 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 36 |
| A69 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| A70 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 23 |
| A71 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| A72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| A73 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| A74 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 35 |
| A75 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| A76 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 34 |
| A77 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| A78 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| A79 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 20 |
| A80 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| A81 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 47 |