

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(STUDI KASUS PADA PT. GATRA MAPAN MALANG)**

**SKRIPSI**



**OLEH**

**MACHYA MUTIARA SANI**

**NIM: 16510211**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2020**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(STUDI KASUS PADA PT. GATRA MAPAN MALANG)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)



**OLEH**

**MACHYA MUTIARA SANI**

**NIM: 16510211**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2020**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS PADA PT. GATRA MAPAN MALANG)**

**SKRIPSI**

Oleh

**MACHYA MUTIARA SANI**

NIM : 16510211

Telah disetujui 03 Juni 2020

Dosen Pembimbing,

**Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M. Si**

**NIP. 19720212 200312 1 003**

Mengetahui :

Ketua Jurusan,

**Drs. Agus Sucipto, MM., CRA**

**NIP 19670816 200312 1 001**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(STUDI KASUS PADA PT. GATRA MAPAN MALANG)**

Oleh  
**MACHYA MUTIARA SANI**  
NIM : 16510211

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada 17 Juni 2020

<b>Susunan Dewan Penguji</b>	<b>Tanda Tangan</b>
1. Ketua <u><b>Sugeng Ali Mansur, M.Pd</b></u> : NIP. 19780929 201411 1 001	(  )
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris <u><b>Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si</b></u> : NIP. 19720212 200312 1 003	(  )
3. Penguji Utama <u><b>Rini Safitri S.E., M.M</b></u> : NIP. 19930328 201903 2 016	(  )

Disahkan Oleh:

Ketua Jurusan,

**Drs. Agus Sucipto, MM., CRA**  
NIP. 19670816 200312 1 001

### SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Machya Mutiara Sani  
NIM : 16510211  
Alamat : Jl. Tembaga No. 4 Malang

Menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT. GATRA MAPAN MALANG)** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 24 Juni 2020

Hormat saya,



Machya Mutiara Sani  
NIM. 16510211

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya tercinta Bapak Haris Sudirman dan Ibu Wachidah Sifa yang telah membesarkan dan mendidik saya dengan penuh kasih sayang.



**HALAMAN MOTTO**

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

*“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”*

(QS. Al- Insyirah 94:5)



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Gatra Mapan Malang)

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan dan penyusunan tugas akhir skripsi tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi.
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Kedua orangtuaku dan saudariku Bapak Haris Sudirman, Ibu Wachidah Sifa dan Nikmah Avininda yang telah memberikan motivasi, kasih sayang serta doanya dalam mendidik serta mengiringi perjalanan penelitian hingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.
6. Ibu Niken selaku manajer SDM dan pembimbing lapangan.
7. Seluruh karyawan PT. Gatra Mapan Malang yang telah membantu dan menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
8. Kepada Mas Galih Ramadhan Febrianto yang selalu memberi semangat dan dukungan agar menyelesaikan skripsi ini.

9. Para sahabat, Fani, Tia, Ratna, Sania, Fadilah, yang telah memberikan semangat dan doa dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
10. Teman-teman Jurusan Manajemen 2016 yang telah memberikan semangat dan doa dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
11. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Dan akhirnya skripsi ini telah selesai disusun, tetapi masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu penyusun mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua belah pihak, demi kesempurnaan dan perbaikan karya ini.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti khususnya dan bagi pembaca pada umumnya serta bagi pengembangan keilmuan di bidang ekonomi khususnya manajemen sumber daya manusia di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Malang, 24 Juni 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab).....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Landasan Teori .....	26
2.2.1 Kompensasi .....	26
2.2.1.1 Pengertian Kompensasi .....	26
2.2.1.2 Indikator Kompensasi .....	26
2.2.1.3 Sistem Pembayaran Kompensasi .....	26
2.2.2 Lingkungan Kerja .....	27
2.2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....	27
2.2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja .....	27

2.2.3 Kinerja Karyawan .....	29
2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	29
2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan .....	30
2.2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	30
2.2.4 Kepuasan Kerja .....	31
2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	31
2.2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja .....	31
2.2.5 Kajian Keislaman .....	33
2.2.5.1 Kompensasi dalam Pandangan Islam .....	33
2.2.5.2 Lingkungan Kerja dalam Pandangan Islam .....	33
2.2.5.3 Kinerja Karyawan dalam Pandangan Islam .....	34
2.2.5.4 Kepuasan Kerja dalam Pandangan Islam .....	35
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	36
2.3.1 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	36
2.3.2 Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	37
2.3.3 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	37
2.3.4 Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	38
2.3.5 Hubungan Antara Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan .....	39
2.3.6 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening .....	39
2.3.7 Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening .....	40
2.4 Kerangka Konseptual .....	41
2.5 Hipotesis Penelitian .....	41
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	43
3.2 Lokasi Penelitian .....	43
3.3 Populasi dan Sampel .....	43
3.3.1 Populasi .....	43
3.3.2 Sampel .....	43
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	44

3.4 Data dan Jenis Data.....	45
3.4.1 Data Primer .....	45
3.4.2 Data Sekunder .....	45
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.6 Skala Pengukuran.....	46
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	47
3.8 Analisis Data .....	50
3.8.1 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	51
3.8.1.1 Uji Validitas .....	51
3.8.1.2 Uji Reliabilitas .....	53
3.8.2 Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	53
3.8.2.1 Uji Mediasi.....	54
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	55
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	55
4.1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	55
4.1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	55
4.1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....	56
4.1.1.4 Proses Produksi.....	59
4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	61
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	63
4.1.3.1 Variabel Kompensasi (X1).....	63
4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X2) .....	66
4.1.3.3 Variabel Kinerja Karyawan (Y1).....	70
4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z1) .....	73
4.1.4 Evaluasi Model .....	76
4.1.4.1 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	76
4.1.4.1.1 Validitas Konvergen atau ( <i>Convergent Validity</i> ).....	76
4.1.4.1.2 Validitas Diskriminan atau ( <i>Discriminant Validity</i> ) .....	80
4.1.4.1.3 <i>Composite Reliability</i> .....	81

4.1.4.2 Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	82
4.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis .....	83
4.1.6 Hasil Uji Mediasi .....	86
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	87
4.2.1 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan .....	87
4.2.2 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan .....	89
4.2.3 Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja .....	91
4.2.4 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja .....	92
4.2.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan .....	93
4.2.6 Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan .....	95
4.2.7 Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan .....	97
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>100</b>
5.1 Kesimpulan .....	100
5.2 Saran .....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Volume Penjualan .....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	48
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	61
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	62
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja .....	62
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	63
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kompensasi (X1) .....	64
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	66
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y1) .....	70
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Z1).....	73
Tabel 4.9 Nilai Outer Loading .....	76
Tabel 4.10 Perubahan Hasil Outer Loading .....	78
Tabel 4.11 Nilai Validitas Diskriminan .....	80
Tabel 4.12 Nilai Composite Reliability .....	82
Tabel 4.13 Nilai R Square.....	82
Tabel 4.14 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.....	84
Tabel 4.15 Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung .....	85
Tabel 4.16 Pengujian Efek Mediasi .....	86

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Hipotesis .....	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan .....	56
Gambar 4.2 Hasil Outer Loading .....	78
Gambar 4.3 Perubahan Hasil Outer Loading .....	80
Gambar 4.4 Hasil Pengujian Hipotesis .....	84



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

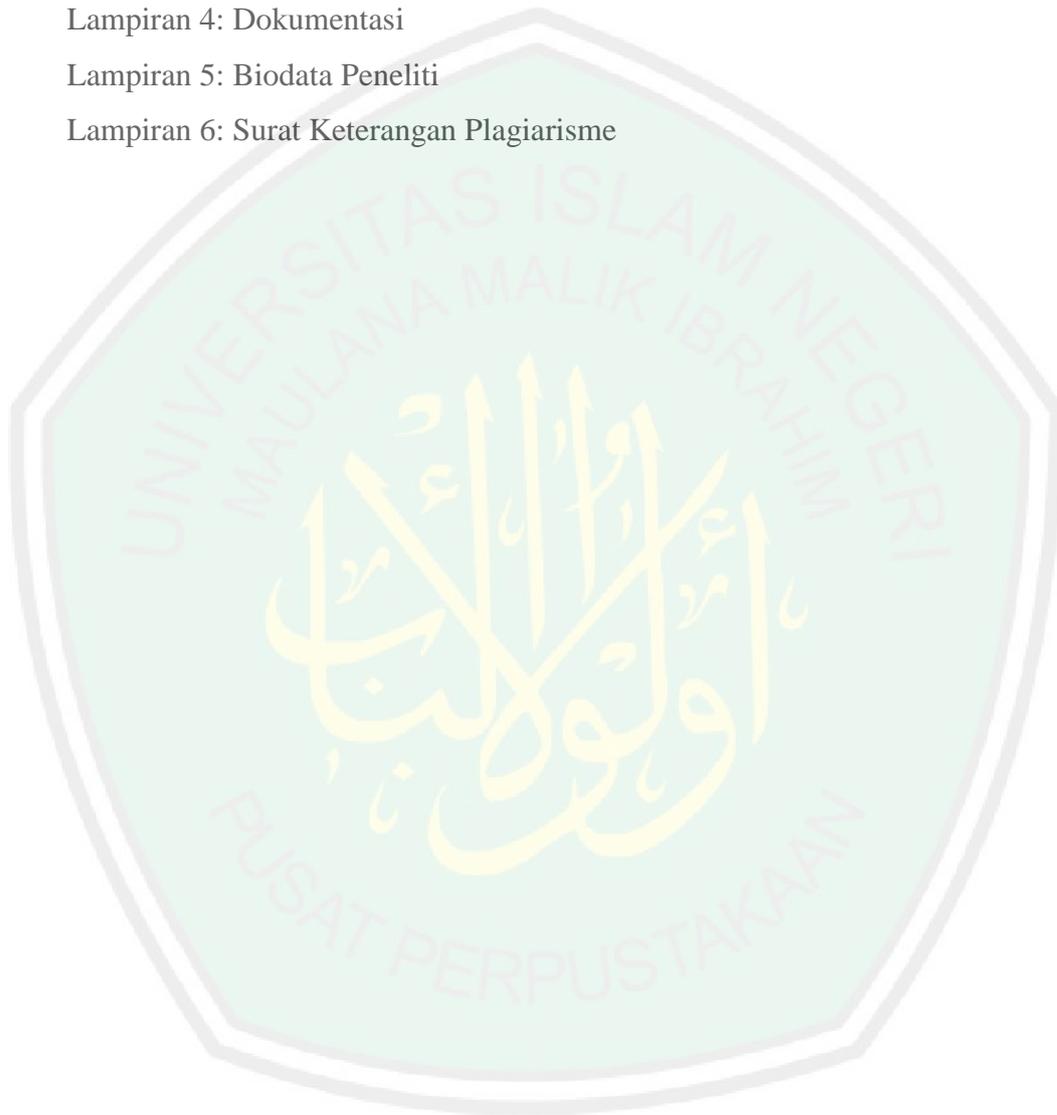
Lampiran 2: Tabel Jawaban Kuesioner Penelitian

Lampiran 3: Hasil Analisis Data

Lampiran 4: Dokumentasi

Lampiran 5: Biodata Peneliti

Lampiran 6: Surat Keterangan Plagiarisme



## ABSTRAK

Machya Mutiara Sani, 2020, “*Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Gatra Mapan Malang*”

Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si

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

---

Keberhasilan dari suatu perusahaan ini dipengaruhi oleh sumber daya manusia. Dalam mencapai suatu tujuan, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan bertanggung jawab sesuai dengan kapasitas yang dibutuhkan oleh perusahaan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Gatra Mapan Malang.

Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan kuantitatif, dengan sampel yang diambil sebanyak 80 responden dengan menggunakan rumus slovin dan dengan analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, serta variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi variabel kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatra Mapan Malang.

**ABSTRACT**

Machya Mutiara Sani, 2020, "*The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables at PT. Gatra Mapan Malang* "

Advisor :Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si

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

---

The success of a company is influenced by human resources.. In achieving a goal, the company needs competent and responsible human resources in accordance with the required capacity. This study aims to determine the effect of compensation and work environment on employee performance, to determine the effect of compensation and work environment on job satisfaction, to determine the effect of job satisfaction on employee performance and to determine the effect of compensation and work environment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. Gatra Mapan Malang.

This research uses a quantitative approach, with samples taken as many as 80 respondents using the Slovin formula and with data analysis using Partial Least Square (PLS). The results of this study indicate that the compensation and work environment variables have an influence on employee performance. The compensation and work environment variables have an influence on job satisfaction, and job satisfaction variables affect employee performance. However, the job satisfaction variable does not mediate the effect of compensation on employee performance while the job satisfaction variable mediates the effect of the work environment on employee performance at PT. Gatra Mapan Malang.

### مستخلص البحث

محيا مونيلا ساني، 2020، "تأثير التعويض وبيئة العمل على أداء الموظف مع الرضا الوظيفي كمتغيرات متداخلة في جاترا مابان مالانج " المشرف : الدكتور الحاج أحمد ساني سوفريانا الماچستير الكلمات الرئيسية : التعويض ، بيئة العمل ، أداء الموظف ، الرضا الوظيفي

تعد الموارد البشرية من أهم العوامل في الشركة. لتحقيق الهدف ، تحتاج الشركة إلى موارد بشرية كفؤة ومسؤولة وفق القدرات المطلوبة. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التعويض وبيئة العمل على أداء الموظف ، وتحديد تأثير التعويض وبيئة العمل على الرضا الوظيفي ، وتحديد تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظف وتحديد تأثير التعويض وبيئة العمل على أداء الموظف مع الرضا الوظيفي كمتغير متداخل في جاترا مابان مالانج.

يستخدم هذا البحث نهجًا كميًا ، مع أخذ عينات تم أخذ ما يصل إلى 80 من المجيبين باستخدام صيغة Slovin ومع تحليل البيانات باستخدام مربع أصغر جزئي (PLS). تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن متغيرات التعويض وبيئة العمل لها تأثير على أداء الموظفين. تؤثر متغيرات التعويض وبيئة العمل على الرضا الوظيفي ، وتؤثر متغيرات الرضا الوظيفي على أداء الموظف. ومع ذلك ، فإن متغير الرضا الوظيفي لا يتوسط تأثير التعويض على أداء الموظف في حين أن متغير الرضا الوظيفي يتوسط تأثير بيئة العمل على أداء الموظف في جاترا مابان مالانج.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Dalam suatu perusahaan, karyawan adalah sumber daya utama yang sangat penting dalam mencapai suatu tujuan (Muguongo,2015). Bukan hanya dalam suatu perusahaan saja, melainkan faktor yang paling penting dalam pertumbuhan ekonomi, yakni bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki ketrampilan sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Sumber daya manusia yang berkualitas harus memiliki tanggung jawab akan tugas yang diberikan. Untuk itu suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan dengan berbagai cara agar tujuan dari perusahaan tersebut tercapai, semakin maju, dan menghasilkan laba sesuai dengan yang diharapkan. Silalahi (2014) menyatakan untuk mencapai tujuan dari perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang baik dan bertanggung jawab sesuai dengan kapasitas yang dibutuhkan. Sumber daya manusia atau karyawan yang baik dapat dilihat salah satunya dari hasil kinerja karyawan tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga merupakan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi, baik perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi hasil kerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berhubungan dengan sikap yang dimiliki seorang karyawan meliputi, sifat kepribadian karyawan, keinginan, motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, dan variabel-variabel personal lainnya. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal

dari lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, pelatihan, dan kompensasi, dan variabel lainnya (Hidayah, 2016).

Rendahnya kinerja karyawan merupakan masalah yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan. Hal ini karena kinerja karyawan dapat mempengaruhi kualitas dan kuantitas output perusahaan dalam menghadapi persaingan dan perkembangan zaman. Nurhidayah dan Umam (2018). Kinerja merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari kualitas dan kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan perusahaan. Selain itu kinerja merupakan *output* yang dihasilkan karyawan sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja juga merupakan kontribusi dari karyawan baik secara positif maupun negatif terhadap penyelesaian tujuan organisasi.

Akan tetapi, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hidayah (2016) terdapat permasalahan pada kinerja yaitu terjadinya penurunan kinerja yang diakibatkan karena kompensasi yang diberikan belum mencukupi kebutuhan dan karyawan cenderung belum puas karena beban kerja yang tinggi, tetapi tidak diimbangi dengan *reward* yang sesuai. Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Alwan dan Djastuti (2018) dalam penelitiannya juga menemukan permasalahan yang terjadi dalam kinerja sebuah perusahaan yaitu penurunan pada kinerja karyawan yang diakibatkan karena karyawan kurang puas terhadap kompensasi yang diberikan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi hasil kinerja karyawan adalah upah atau kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Menurut Hasibuan (2009) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Setiap karyawan dalam perusahaan pasti menginginkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika keinginan sesuai harapannya, sehingga kepuasan kerja karyawan pun

akan terpenuhi dan kinerjanya juga meningkat. Jika harapan karyawan terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan karyawan tidak terpenuhi, maka kepuasan karyawan akan menurun.

Pushpakumari (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah respons afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sementara orang yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki sikap negatif tentang pekerjaan itu.

Hasibuan (2009) menyatakan terdapat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kompensasi yang diberikan adil dan sesuai dengan pekerjaannya, ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan, sikap pemimpin pada karyawannya, sifat pekerjaan jenuh atau tidak.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan pekerjaan. Menurut Prawirosuwarno (2017) lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan melakukan aktivitas mereka, di mana ia dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan untuk mencapai hasil mereka. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan dampak yang baik pada kelangsungan kerja, sementara lingkungan kerja yang kurang kondusif akan membawa dampak negatif pada kelangsungan kerjanya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rustilah (2018) tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja, hasil menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mundakir (2018) dengan tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja, menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini Kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh adanya kenaikan kompensasi secara berkala karena yang terpenting bagi pegawai adalah mereka bisa mendapatkan pekerjaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sopiah (2013) tentang pengaruh *compensation* (kompensasi) terhadap *job performance* (kinerja karyawan) dengan hasilnya yaitu kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas terhadap kompensasi yang diterima. Selain itu, Beede (2017) dalam penelitiannya tentang pengaruh *compensation* (kompensasi) *employee performance* (kinerja karyawan). Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Anom et al (2015) tentang pengaruh *compensation* (kompensasi) terhadap *job performance* (kinerja karyawan) dengan hasil yang menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kompensasi finansial dengan kinerja karyawan, hal ini karena karyawan merasa lebih puas dan termotivasi terhadap kompensasi non finansial. Sehingga pemimpin perusahaan sebaiknya harus fokus tidak hanya pada kompensasi finansial, melainkan pada kompensasi non finansial. Dan penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al (2014) tentang pengaruh *compensation* (kompensasi) terhadap *motivation* (motivasi), *organizational commitment* (komitmen organisasi), dan *employee performance* (kinerja karyawan). Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan komitmen organisasi, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena kompensasi tidak dapat secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, tetapi mampu meningkatkan motivasi dan memperkuat komitmen organisasi.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Sofyan (2013) tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dengan hasil yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016) tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas atau

tidak mempengaruhi mereka dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada mereka.

Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Chandra (2016) tentang pengaruh *job satisfaction* (lingkungan kerja) terhadap *employee performance* (kinerja karyawan) dengan hasil yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini karena dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien diperlukan adanya lingkungan kerja yang mampu mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Dan penelitian yang dilakukan oleh Naharuddin dan Sadegi (2013) tentang *workplace environment* (lingkungan kerja) *employees performance* (kinerja karyawan). Hasil dari penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Samson *et al* (2015) yang menyatakan bahwa *workplace environment* (lingkungan kerja) tidak berpengaruh signifikan terhadap *performance* (kinerja karyawan) pada Bank Umum di Nakuru. Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan Erawati (2019) yang menyatakan bahwa *working environment* (lingkungan kerja) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee performance* (kinerja karyawan) restoran internasional di Badung, Bali.

PT. Gatra Mapan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur untuk produk-produk *entertainment furniture*. Secara umum kegiatan mencakup pembuatan desain, proses produksi, dan pemasaran. Perusahaan ini memiliki pangsa pasar yang terdiri dari 15 % pasar lokal dan 85 % pasar export. Pasar lokal telah merambah seluruh kota besar di pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Bali, Lombok dan Irian Jaya. Sedangkan untuk pasar ekspor telah merambah ke berbagai negara diantaranya Belanda, Prancis, Italia, Jerman, Inggris, Amerika, Argentina, Uni Emirat Arab, Mesir, Lebanon, Afrika Selatan, Singapura, Malaysia, Brunai Darussalam, Thailand, Myanmar, Philipina, RRC, Korea Selatan, Australia dan Selandia Baru. Berikut ini data mengenai volume penjualan pada beberapa bulan terakhir PT. Gatra Mapan yaitu:

**Tabel 1.1**  
**Volume Penjualan**

No.	Bulan	Volume Penjualan (unit)
1	Januari	11.334
2	Februari	11.050
3	Maret	19.188
4	April	21.756
5	Mei	13.025
6	Juni	11.144
7	Juli	10.620
8	Agustus	15.117
9	September	18.803
10	Oktober	15.901
11	November	9.304
12	Desember	11.556
<b>Jumlah</b>		<b>168.798</b>

Sumber data : PT. Gatra Mapan Pakis

PT. Gatra Mapan merupakan perusahaan yang menghasilkan *furniture* yang mana produknya sudah diekspor hingga ke luar negeri. Maka dari itu, dibutuhkan kinerja yang baik supaya kualitas dari hasil produksi tersebut semakin baik. Karena didalam memproduksi *furniture* dibutuhkan seni, ketelitian, ketelatenan dan keahlian lainnya yang dimiliki karyawan. Dalam proses produksi suatu furniture, karyawan dihadapkan dengan banyaknya pesanan yang masuk, sehingga banyaknya barang yang harus dikerjakan dengan *deadline* yang sudah ditetapkan perusahaan dalam menyelesaikannya, dan juga terdapat bahan baku yang dibutuhkan ada yang terlambat datang, sehingga menghambat pekerjaan karyawan dan dapat mengakibatkan terjadinya ketidaksesuaian hasil produk yang dikerjakan dengan produk yang diminta. Untuk menjaga kualitas produk serta kelancaran dalam memproduksi, kinerja karyawan perlu ditingkatkan.

Setiap perusahaan membutuhkan kinerja yang baik agar dapat memajukan perusahaannya tersebut. Akan tetapi dalam PT. Gatra Mapan terdapat permasalahan pada kinerja yaitu adanya ketidaksesuaian hasil produk atau *output* dengan hasil yang diminta. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah adanya kompensasi yang cukup, gaji yang

diberikan tepat waktu serta adanya insentif pada karyawan. Kompensasi yang cukup akan memberikan kepuasan pada karyawan, sehingga karyawan semakin nyaman bekerja. Selain itu faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan timbul suasana kerja yang nyaman, sehingga karyawan merasa puas bekerja di perusahaan ini.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, terdapat banyaknya perbedaan hasil penelitian dari tiap-tiap variabel yaitu kompensasi, dan lingkungan kerja. Maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi dan lingkungan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan membandingkan penelitian terdahulu dan beberapa teori dan kondisi data di lapangan. Untuk itu peneliti memberi judul : **“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan diatas, maka peneliti memiliki beberapa rumusan masalah antara lain:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatra Mapan Malang?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatra Mapan Malang?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Gatra Mapan Malang?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Gatra Mapan Malang?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatra Mapan Malang?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Gatra Mapan Malang?

7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Gatra Mapan Malang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas peneliti memiliki tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatra Mapan Malang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung pada PT. Gatra Mapan Malang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Gatra Mapan Malang.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Gatra Mapan Malang.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatra Mapan Malang.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Gatra Mapan Malang.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Gatra Mapan Malang.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Bagi Penulis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman dalam mempraktekkan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah saat bekerja dan juga mengembangkan ilmu pengetahuan yang sesuai ilmu yang diperoleh yaitu Manajemen SDM.

## 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi pimpinan perusahaan dalam menentukan strategi di masa yang akan datang. Yang mana kedepannya dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan karyawan perusahaan.

## 3. Bagi orang lain atau lembaga

Hasil penelitian dapat mendukung pelaksanaan program pengembangan keilmuan bagi masyarakat dan untuk para peneliti selanjutnya dapat dijadikan sebagai acuan penelitian.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Hidayah dan Aisyah (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi UNY)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dan (2) pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Sederhana dan Analisis Path dalam menganalisis data. Hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Mundakir (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap karyawan kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan SEM dalam menganalisis data. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan kompensasi secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPU Kabupaten Rembang.

Rustilah (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Tenaga Kontrak”. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Sederhana. Hasil dari penelitian ini adalah: (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (2) kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (3) gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (4) kompensasi berpengaruh positif terhadap

kinerja karyawan, dan (5) gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Alwan & Djastuti (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat Di Ambarawa)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, kompensasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Sofyan (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA”. Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai BAPPEDA Kabupaten Aceh Utara. Dalam penelitian ini dilakukan dengan mengambil 40 responden yang dipilih secara langsung. Hasilnya yaitu terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA.

Rahmawanti (2014) dalam penelitiannya yang memiliki judul “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil dari penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang ada di perusahaan sudah baik sehingga kinerja karyawan meningkat. Hasil penelitian ini yaitu menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sari (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “ Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai

Variabel *Intervening*". Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*). Hasil dari penelitian ini adalah: (1) lingkungan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, (2) lingkungan kerja karyawan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Chandra (2016) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance - Studies in the School of SMPN 10 Surabaya*". Penelitian ini dilakukan dengan mengambil 45 responden dengan menggunakan metode survei dan kuesioner. Hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara yang signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien diperlukan adanya lingkungan kerja yang mampu mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan baik.

Pawirosumarto (2017) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*". Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Statistik Deskriptif dan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil dari penelitian ini salah satunya adalah lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan budaya organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja memberikan efek positif pada kinerja karyawan, tetapi kepuasan kerja juga tidak bertindak sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Parador Hotel dan Resorts.

Raziq & Maulabakhsh (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*Impact of Working Environment on Job Satisfaction*". Penelitian ini dilakukan dengan mengambil 210 responden karyawan dari lembaga pendidikan, sektor perbankan dan telekomunikasi industri yang beroperasi di kota Quetta, Pakistan dengan menggunakan metode *simple random sampling*. Hasil dari penelitian ini adalah hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian

ini menyimpulkan perlu disadari bahwa pentingnya lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja.

Thaief dan Baharuddin (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan variabel pelatihan dan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial dari variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Jaringan dan layanan Malang. Hasil dari penelitian ini adalah Pelatihan, kompensasi dan disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang.

Namasivayam, Miao, & Zhao, (2007) dalam penelitiannya yang berjudul "*An investigation of the Relationships Between Compensation Practices and Firm Performance in the US Hotel Industry*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti hubungan antara kompensasi praktek langsung dan kompensasi tidak langsung dalam organisasi di hotel AS. Penelitian ini didasarkan pada Survei Kompensasi Perhotelan yang dilakukan oleh Smith Travel Research dengan data dari tahun 2001 hingga 2003 digunakan dalam analisis. Hasil dari penelitian ini adalah dalam kasus karyawan manajemen, kompensasi langsung sepenuhnya memediasi hubungan antara kompensasi tidak langsung dan kinerja hotel. Namun, dalam kasus karyawan non-manajemen, hubungan semacam itu hanya dimediasi sebagian oleh kompensasi langsung.

Anwar et al., (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Effects of Work Stress and Compensation on the Employees' Performance through Motivation and Job Satisfaction at the Private Life Insurance Companies in Jakarta, Indonesia*". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh stres kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan kepuasan kerja pada perusahaan asuransi jiwa di Indonesia. Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam meningkatkan kinerja perusahaan ini, maka perusahaan memberikan perhatian yang lebih besar pada kompensasi.

Samson *et al* (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town*”. Penelitian ini menggunakan *stratified random sampling* dengan jumlah responden 173 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Umum di Nakuru Kenya.

Naharuddin dan Sadegi (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “*Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam pengumpulan data menggunakan metode survei dengan responden sebanyak 139 karyawan berpartisipasi dari tiga tempat kerja utama Miyazu. Hasil dari penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Muguongo *et al* (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan *stratified random sampling* dengan jumlah responden 214 guru yang diambil dari populasi 474 guru. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Khan *et al* (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “*Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja diantara tenaga kerja lembaga medis di Pakistan dan pengaruhnya terhadap kinerja. Sampel penelitian terdiri dari 200 dokter, perawat, staf administrasi di lembaga medis. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja dan keamanan, kondisi kerja, hubungan dengan rekan

kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Beede (2017) dalam penelitiannya yang berjudul "*The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan adalah 40 dari 45 populasi dengan menggunakan kuesioner. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Arif et al (2019) dalam penelitiannya yang berjudul "*Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 47 orang dengan teknik wawancara dan kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Hidayah dan Aisyah (2016) “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi UNY)”	Kompensasi (X), Kinerja Karyawan (Y), dan Kepuasan Kerja (Z)	Kuantitatif dengan menggunakan Analisis Regresi Sederhana dan Analisis Path	Kompensasi berpengaruh positif terhadap karyawan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Hidayah (2016) menggunakan analisis path sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi, sedangkan variabel dependen yaitu kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2.	Mundakir (2018) “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y), dan	Kuantitatif dengan menggunakan SEM	Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan kompensasi secara	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Mundakir (2018) menggunakan	Menggunakan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan

	dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”.	Kepuasan Kerja (Z)		langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	SEM sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	
3.	Rustilah (2018) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Tenaga Kontrak”	Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (Y1), dan Kinerja Karyawan (Y2)	Kuantitatif dengan menggunakan Analisis Regresi Sederhana	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Rustilah (2018) adalah analisis regresi sederhana sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan
4.	Alwan (2018) “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada CV. Manfaat Di	Kompensasi (X), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (Z)	Kuantitatif dengan menggunakan Analisis Jalur	Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Alwan (2018) adalah analisis jalur sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi, variabel dependen kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

	Ambarawa)”. Ambarawa)”).					
5.	Sofyan (2013) “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA”.	Lingkungan Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Sofyan (2013) adalah analisis regresi sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan
6.	Rahmawanti (2014) “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)”.	Lingkungan Kerja (X), Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif dengan menggunakan Analisa Regresi Linier Berganda	Secara parsial lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja non fisik juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Hasil uji simultan menunjukkan lingkungan kerja fisik	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Rahmawanti (2014) adalah analisis regresi berganda sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan

				dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.		
7.	Sari (2016) “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> ”.	Lingkungan Kerja (X), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (Z)	Kuantitatif dengan menggunakan Analisis Path	(1) lingkungan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (2) lingkungan kerja karyawan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Sari (2016) yaitu analisis path sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen lingkungan kerja sedangkan variabel dependen kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i>
8.	Chandra (2016) “The Influence of	Leadership Styles (X1),	Kuantitatif dengan	Lingkungan kerja memiliki pengaruh	Teknik analisis data yang	Menggunakan variabel independen job

	Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance – Studies in the School of SMPN 10 Surabaya”.	Work Environment (X2) and Job Satisfaction (X3) Employee Performance (Y)	menggunakan analisis regresi	yang signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien diperlukan adanya lingkungan kerja yang mampu mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan baik.	digunakan dalam penelitian Chandra (2016) adalah analisis regresi sedangkan dalam penelitian in menggunakan PLS	satisfaction (kepuasan kerja) dan dependen employee performance (kinerja karyawan)
9.	Pawirosumarto (2017) “The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in	Work Environment (X1) Leadership Style (X2) Organizational Culture (X3), Job Satisfaction (Y), and Employee	Kuantitatif dengan menggunakan SEM	1. lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 2. kepuasan kerja tidak bertindak sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Prawirosumarto (2017) yaitu SEM dan dalam penelitian ini juga menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen lingkungan kerja

	Parador Hotels and Resorts, Indonesia”	Performance (Z)				
10.	Raziq (2015) “Impact of Working Environment on Job Satisfaction”	Working Environment (X), Job Satisfaction (Y)	Kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi	Adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Raziq (2015) yaitu analisis regresi sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen lingkungan kerja yaitu
11.	Thaief (2015) “Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance “	Training (X1), Compensation (X2), Work Discipline (X3), Employee Job Performance (Y)	Kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda	Pelatihan, kompensasi dan disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian Thaief (2015) adalah analisis regresi linier berganda, sedangkan dalam penelitian ini adalah PLS	Menggunakan variabel independen yaitu kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan
12.	Namasivayam et	Compensatio	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini adalah dalam	Teknik analisis yang digunakan	Menggunakan variabel independen kompensasi

	al., (2007) “An investigation of the Relationships Between Compensation Practices and Firm Performance in the US Hotel Industry”.	n (X), Firm Performance (Y)	dengan menggunakan analisis regresi	kasus karyawan manajemen, kompensasi langsung sepenuhnya memediasi hubungan antara kompensasi tidak langsung dan kinerja hotel.	dalam penelitian Namasivayam (2007) adalah analisis regresi, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	dan variabel dependen kinerja karyawan
13.	Anwar et al (2015) “The Effects of Work Stress and Compensation on the Employees’ Performance through Motivation and Job Satisfaction at the Private Life Insurance Companies in Jakarta, Indonesia”	Work Stress (X1), Compensation (X2), Employee Performance (Y), Motivation (Z1), Job Satisfaction (Z2)	Kuantitatif dengan menggunakan SEM	Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Anwar (2015) adalah SEM, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan
14.	Samson et al (2015) “Effect of Workplace	Workplace Environment (X) dan	Kuantitatif dengan menggunakan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian	Menggunakan variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja.

	Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town”.	Performance (Y)	analisis regresi	signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Umum di Nakuru Kenya.	Samson et al (2015) adalah analisis regresi, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	
15.	Naharuddin dan Sadegi (2013) “Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia”.	Workplace Environment (X) dan Employee Performance (Y)	Kuantitatif dan analisis regresi	Hasil dari penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Naharuddin dan Sadegi (2013) adalah analisis regresi, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja.
16.	Muguongo et al (2015) “Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi	Compensation (X) Job Satisfaction (Y)	Kuantitatif dan analisis regresi	Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Muguongo et al (2015) adalah analisis regresi, sedangkan dalam penelitian ini	Menggunakan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kepuasan kerja

	County, Kenya”.				menggunakan PLS	
17.	Khan et al (2012) “Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan”.	Job satisfaction (X), employee performance (Y)	Kuantitatif dan analisis regresi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Khan et al (2012) adalah analisis regresi, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen kerja dan dependen karyawan.

18.	Beede (2017) "The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service".	Compensation (X) Employee Performance (Y)	Kuantitatif dan analisis regresi	Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Beede (2017) adalah analisis regresi, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan.
19.	Arif et al (2019) "Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance".	Compensation (X1), Discipline (X2) Employee Performance (Y)	Kuantitatif dan analisis regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian Arif et al (2019) adalah analisis regresi, linier berganda sedangkan dalam penelitian ini menggunakan PLS	Menggunakan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Kompensasi**

#### **2.2.1.1 Pengertian Kompensasi**

Kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan, yang mana menjadi salah satu faktor yang paling penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Handoko (2005:242) kompensasi yaitu pembayaran finansial sebagai kontribusi jasa untuk pekerjaan yang telah dilakukan. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada suatu organisasi atau perusahaan.

#### **2.2.1.2 Indikator Kompensasi**

Menurut Simmamora (2004: 442) terdapat empat indikator kompensasi yaitu:

a. Gaji dan upah

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan yang telah melakukan pekerjaan sehingga tujuan perusahaan tercapai. Sedangkan upah merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan.

b. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang telah ditentukan perusahaan.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah tambahan yang diberikan perusahaan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan karyawannya, seperti asuransi kesehatan, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya.

d. Fasilitas

Fasilitas adalah kenikmatan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus atau akses ke perusahaan yang diperoleh karyawan.

#### **2.2.1.3 Sistem Pembayaran Kompensasi**

Sedarmayanti (2017: 174) menyatakan bahwa sistem pembayaran kompensasi yang sering diterapkan adalah:

1. Sistem waktu, (a) kompensasi (gaji, upah) besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan, (b) Administrasi pengupahannya relatif mudah diterapkan pada pegawai tetap, dan pekerja harian.
2. Sistem hasil, (a) kompensasi atau upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pegawai, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram, (b) kompensasi yang dibayar selalu didasarkan banyaknya hasil yang dikerjakan, bukan pada lamanya waktu mengerjakan, (c) tidak dapat ditetapkan pada pegawai tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik seperti pegawai administrasi.
3. Sistem borongan, (a) cara pengupahan yang penempatannya atau penetapan besarnya jasa didasarkan volume pekerjaan dan lamanya mengerjakan, (b) penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem ini cukup rumit, lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya, (c) dalam sistem borongan memerlukan kalkulasi tepat untuk memperoleh balas jasa wajar, perhitungan tepat.

## **2.2.2 Lingkungan Kerja**

### **2.2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi. Menurut Nitisemito (2000:183), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001:1) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok dapat ditarik kesimpulannya bahwa kondisi lingkungan kerja baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan.

### **2.2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2001) terdapat indikator lingkungan kerja yaitu:

### 1. Penerangan

Penerangan atau cahaya dalam ruangan yang tepat, cahaya dalam ruangan atau penerangan ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik.

### 2. Sirkulasi udara

Suhu dan kelembapan udara yang tepat, didalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut.

### 3. Kebisingan

Suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja, suara yang bunyi bising sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara yang bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan dapat menjadi tidak optimal, oleh karena itu setiap perusahaan harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut.

### 4. Penggunaan warna

Penggunaan warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi dalam tata ruang kerja. Hal ini terjadi karena penggunaan warna dalam ruangan memiliki pengaruh besar terhadap perasaan.

### 5. Ruang gerak yang diperlukan

Tata ruang kerja yang baik dan agar mencegah timbulnya gangguan keamanan dan karyawan dapat menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

### 6. Keamanan kerja

Keamanan kerja karyawan, rasa aman akan menimbulkan ketenangan, dan ketenangan itu akan mendorong motivasi kerja karyawan sehingga kinerja menjadi baik. Rasa aman di sini meliputi diri pribadi maupun luar pribadi.

### 7. Hubungan karyawan

Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

### **2.2.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Sedangkan menurut Prawirosentono (1999:2) dalam Sinambela (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Adapun menurut Rivai (2006), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Mathis dan Jackson (2001:65) menyatakan, bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Apa yang dilakukan oleh pegawai dimaksud sebagai segala sesuatu yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai juga dapat dikatakan sebagai kinerja.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi hasil kerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berhubungan dengan sikap yang dimiliki seorang karyawan meliputi, sifat kepribadian karyawan, keinginan, motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, dan variabel-variabel personal lainnya. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, pelatihan, dan kompensasi, dan variabel lainnya (Hidayah, 2016).

Beberapa pengertian kinerja yang dikemukakan beberapa pakar lain dalam Rivai, dan Basri (2005:14-16) yaitu:

1. Menurut Stolovitch kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.
2. Menurut Griffin kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.
3. Menurut Sinambela kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

#### **2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2009:75) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah seberapa baik karyawan mengerjakan tugas yang diberikan
2. Kuantitas kerja adalah seberapa lama karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan.
3. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu mengerjakan tugas yang diberikan tanpa ada kesalahan.
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan tugas yang diberikan.

#### **2.2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Zami (2008: 109) dalam buku Busro (2018: 95), terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

- a) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, semakin detail pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi (semakin baik pula kinerja yang diberikan kepada perusahaan).
- b) Penempatan kerja yang tepat (semakin tepat posisi seseorang, semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh orang tersebut).
- c) Pelatihan (semakin sering diberikan pelatihan yang sesuai tugas dan fungsi, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).

- d) Promosi (semakin jelas jenjang karir seseorang, maka semakin baik pula kinerja orang tersebut).
- e) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan hari tua, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan).
- f) Hubungan dengan rekan kerja (semakin baik komunikasi antar karyawan secara horizontal semakin baik pula kinerja karyawan ).
- g) Hubungan dengan pemimpin (semakin baik komunikasi vertikal antara karyawan dan pimpinan, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).

## **2.2.4 Kepuasan Kerja**

### **2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Robbins (2008) dalam buku Busro (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seorang pekerja dan banyaknya ganjaran yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Perasaan positif maupun negatif yang dialami karyawan menyebabkan seseorang dapat mengalami kepuasan dan ketidakpuasan kerja.

1. Kepuasan kerja dikatakan positif bila hasil yang diperoleh lebih besar dibandingkan yang diharapkan.
2. Kepuasan kerja dikatakan negatif manakala hasil yang diperoleh lebih kecil dari yang diharapkan.

### **2.2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2001) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. **Kesetiaan**

Dalam mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab

## 2. Kemampuan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

## 3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas – tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

## 4. Kreatifitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

## 5. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

## 6. Tingkat gaji

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

Adapun Robbins dalam buku menyatakan hal-hal yang menentukan kepuasan kerja yaitu:

1. Hubungan kerja, yang ditandai dengan keharmonisan dalam berinteraksi dengan atasan, komunikasi dua arah, kerja sama antar karyawan, dan keterbukaan atau transparansi antara pimpinan dan juga bawahannya. Semakin lancar komunikasi dengan orang lain yang terjadi di dalam suatu perusahaan maupun organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang akan dirasakan oleh karyawan.
2. Tantangan kerja yang dicirikan oleh adanya kemauan untuk menyelesaikan tugas. Semakin besar tantangan yang dihadapi oleh karyawan yang mana apabila karyawan mampu menyelesaikan dengan baik, maka tingkat kepuasan mereka akan semakin tinggi. Maka dari itu,

pimpinan harus mampu memberikan tugas ataupun pekerjaan sesuai dengan kapasitas karyawan tersebut.

3. Perlindungan kerja yang dapat dilihat dari adanya perlindungan dari pemerintah dalam bentuk peraturan perundang-undangan, perlindungan dari tempat bekerja dalam bentuk perjanjian kerja, perlindungan dari asuransi bila terjadi sakit atau musibah lainnya (Sedarmayanti: 2012, 103)

## 2.2.5 Kajian Keislaman

### 2.2.5.1 Kompensasi dalam Pandangan Islam

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Allah SWT. berfirman dalam Surah Al-Ahqaf [46]:19

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِمَّا عَمِلُوا ۚ وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”

Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Pengusaha harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk memperkerjakan, memerhatikan dan memberi imbalan terhadap kinerja setiap individu didalam organisasi.

### 2.2.5.2 Lingkungan Kerja dalam Pandangan Islam

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Dalam Islam

memandang bahwa penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dimulai dari seorang pemimpin. Jika pemimpin perusahaan menyikapi seorang pekerja bukan semata-mata sebagai bawahan, maka akan lain pengaruhnya. Suasana kerja akan berbeda dan akan terasa lebih nyaman. Selain itu, dapat dilihat dari keberhasilan Rasulullah saw. dalam membangun suasana lingkungan kerja yang kondusif disebabkan oleh sikap beliau yang sangat penyayang kepada orang lain. Sebagaimana dinyatakan dalam Al-Qur'an Surah Ali Imran [03] : 159, yaitu:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”.

### 2.2.5.3 Kinerja Karyawan dalam Pandangan Islam

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja) atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Mangkunegara (2011:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Allah SWT. berfirman dalam Surah At-Taubah [09]: 105, yaitu:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Dari ayat diatas dapat diketahui bahwa Allah SWT, memerintahkan kepada Hamba Nya untuk giat bekerja, sebagai dasar untuk mencari nafkah dan rezeki. Karena Allah SWT. akan memberi bantuan kepada Hamba Nya yang suka bekerja, didorong dengan motivasi dan semangat yang tinggi, bahwa bekerja dalam rangka untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan serta sebagai sarana untuk selalu mendekatkan diri hanya kepada Allah SWT.

#### 2.2.5.4 Kepuasan Kerja dalam Pandangan Islam

Menurut Robbins (2008) dalam buku Busro (2018) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seorang pekerja dan banyaknya ganjaran yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Perasaan positif maupun negatif yang dialami karyawan menyebabkan seseorang dapat mengalami kepuasan dan ketidakpuasan kerja.

Allah SWT. berfirman dalam Surah Al- Mujadalah [58]: 11, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Dari ayat di atas dapat dijelaskan bahwa untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja, diharuskan untuk selalu bersikap sabar atau lapang dada dalam menangani setiap masalah pekerjaan, dari ayat ini juga menekankan suatu sikap untuk menyelesaikan suatu masalah didalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasibuan (2005:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan itu. Kompensasi memiliki dua aspek. Pertama, pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus; dan kedua, pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan perusahaan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Leonardo, dkk (2015) yang berjudul “Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kopanitia”. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Beede (2017) yang berjudul “*The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service*”. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Arif et al (2019) yang berjudul “*Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance*”. Hasil dari

penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2 Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi. Menurut Nitisemito (2000:183), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001:1) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok dapat ditarik kesimpulannya bahwa kondisi lingkungan kerja baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kiruja & Kabare, (2018) yang berjudul "*Linking Work Environment with Employee Performance in Public Middle Level TIVET Institutions in Kenya*". Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, ketika lingkungan kerja kondusif, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Naharuddin dan Sadegi (2013) dalam penelitiannya yang berjudul "*Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia*". Hasil dari penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.3 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi merupakan imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan, yang mana menjadi salah satu faktor yang paling penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Handoko (2007:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang dapat diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) yang berjudul "*Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja*"

Karyawan di PT. Parit Padang Global”. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan kompensasi juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan serta pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Muguongo et al (2015) yang berjudul *“Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya”*. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Sudarno, P., & Sukmaningrum, D. (2016) yang berjudul *“Effect of Compensation, Motivation and Organizational Climate on Employee Satisfaction: Study on PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. In Gedangan-Sidoarjo”*. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. di Gedangan, Sidoarjo.

#### **2.3.4 Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi. Menurut Sedarmayanti (2013:23) lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Raziq dan Maulabakhsh (2014) yang berjudul *“Impact of Working Environment on Job Satisfaction”*. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto (2017) yang berjudul *“The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia”*. Hasil dari

penelitian ini salah satunya adalah lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

### **2.3.5 Hubungan Antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pekerja memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya (Kurniawan, 2015).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Khan et al (2012) yang berjudul "*Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan*". Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan itu antara kepuasan kerja kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja dan keamanan, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Siengthai (2016) yang berjudul "*The Interaction Effect Of Job Redesign And Job Satisfaction On Employee Performance*". Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan menerapkan desain ulang pekerjaannya, kinerja dari karyawan akan meningkat.

### **2.3.6 Hubungan Antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hidayatullah (2014) yang berjudul Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi Pada Karyawan CV. F1 Advertising Jember) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi melalui kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. F1 Advertising Jember

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Setyorini (2018) yang berjudul "*The Effect of Situational Leadership Style and Compensation to*

*Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Denpasar Branch.* Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2017) yang berjudul "*The Influence of Compensation and Work Environment to Employee Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable at Trac Astra Rent a Car Yogyakarta Branch*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### **2.3.7 Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hanafi (2017) yang berjudul *Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada PT. BNI Life Insurance* hasil penelitian telah menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Fatihudin (2018) yang berjudul "*The Effect of Work Environment on Employee Performance Trough the Job Satisfaction in Drinking Water Company Pandaan Indonesia*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman di tempat kerja mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan, jika kepuasan kerja juga meningkat.

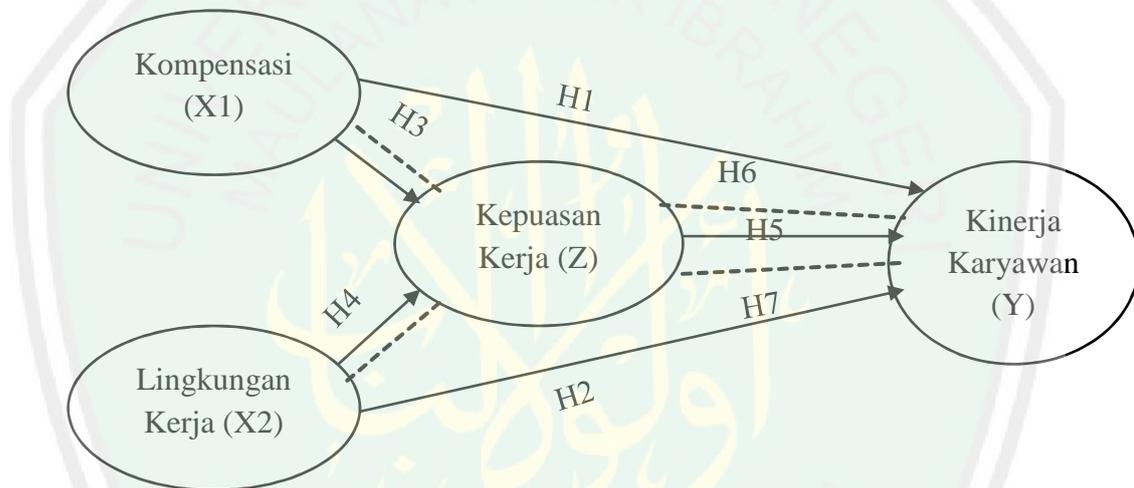
Adapun penelitian yang dilakukan oleh Priarso & Mariam (2019) yang berjudul "*The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In PT. Gynura Consulindo*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini

menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, disertai dengan lingkungan kerja yang nyaman, maka akan semakin baik kinerja atau hasil kinerja yang dicapai oleh karyawan.

## 2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dipaparkan sebelumnya, maka model hipotesis penelitian ini mengenai Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Maka dapat ditampilkan pemikiran teoritis sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Model Hipotesis**



Sumber: Data diolah peneliti, 2020

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konsep diatas, maka dapat diperoleh hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Kompensasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

Studi Leonardo (2015) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kopanitia

H2 : Lingkungan kerja (X2) berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y)

Studi Kiruja (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3 : Kompensasi (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z)

Studi Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Parit Padang Global

H4: Lingkungan kerja (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z)

Studi Maulabakhsh (2014) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H5: Kepuasan kerja (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)

Studi Khan (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H6: Kepuasan kerja (Z) memediasi pengaruh kompensasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Studi Hidayatullah (2014) menunjukkan bahwa kompensasi melalui kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H7: Kepuasan kerja (Z) memediasi pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Studi Hanafi (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*, Supriyanto dan Masyhuri (2010:287) mengatakan bahwa penelitian eksplanatori adalah untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Dalam penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Arikunto (2006: 12) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya. Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner, data diperoleh berupa jawaban dari pertanyaan yang telah diajukan dalam kuesioner yang telah disebarakan.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini pada perusahaan yang bergerak pada bidang manufaktur yaitu pada PT. Gatra Mapan Malang.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut Arikunto (2006:130) Populasi adalah keseluruhan dari jumlah subjek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pada PT. Gatra Mapan Unit Pakis 1 sebanyak 400 karyawan. Untuk PT. Gatra Mapan ini juga memiliki 3 unit keseluruhan.

##### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah sebagian populasi yang diteliti dan dinamakan penelitian sampel apabila peneliti bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel. Dalam pengambilan sampel didasarkan pendapat Arikunto (2006:134) yang menyatakan apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10 – 15% atau 20 – 25% atau lebih

tergantung setidak-tidaknya dari kemampuan peneliti dilihat dari kemampuan peneliti dari segi waktu, tenaga dan dana. Penelitian ini menghitung ukuran sampel menggunakan teknik slovin. Adapun penelitian ini menggunakan rumus slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus *representative* agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus slovin yaitu:

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

$$n = \frac{4}{1+4(0,1)^2}$$

$$n = \frac{4}{1+4(0,0)}$$

$$n = \frac{4}{1+4}$$

$$n = 8$$

Keterangan:

n: Ukuran sampel atau jumlah responden

N: Ukuran populasi

e: Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir

### 3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Supriyanto dan Maharani (2013: 35) menyatakan bahwa teknik *sampling* agar dalam penelitian dilakukan terhadap sampel masih dipercaya dan dapat mewakili karakteristik populasi, maka pemilihan sampel harus tepat dan sesuai. Sekaran (2003) dalam Supriyanto dan Maharani (2013) menyatakan bahwa pengambilan sampel (*sampling*) adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat

atau karakteristik tersebut pada elemen populasi. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *simple random sampling*, yaitu memberikan peluang yang sama bagi setiap karyawan untuk dipilih sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi.

### **3.4 Data dan Jenis Data**

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data yang bersifat kuantitatif karena dinyatakan dalam bentuk angka-angka yang menunjukkan nilai terhadap besaran atas variabel yang diwakilinya. Sumber data penelitian dibagi menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu, sumber data primer dan sekunder.

#### **3.4.1 Data Primer**

Abdillah dan Jogiyanto (2015: 50) menyatakan bahwa data primer adalah data yang belum pernah diolah oleh pihak tertentu untuk kepentingan tertentu. Data primer menunjukkan keaslian informasi yang terkandung didalam data tersebut. Data primer pada umumnya bersumber dari sumber primer, yaitu data berada pada pihak utama yang memiliki data tersebut.

#### **3.4.2 Data Sekunder**

Abdillah dan Jogiyanto (2015: 50) menyatakan bahwa data sekunder adalah data yang diolah, disimpan, disajikan dalam format atau bentuk tertentu oleh pihak tertentu untuk kepentingan tertentu. Data sekunder menunjukkan ketidakaslian informasi yang terkandung didalam data tersebut karena telah diolah untuk kepentingan tertentu. Sedangkan menurut Sugiyono dalam Supriyanto dan Masyhuri (2010:202) data sekunder adalah sumber data peneliti yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara yang diperoleh dan dicatat oleh pihak lain.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data primer menggunakan sejumlah item pertanyaan atau pernyataan dengan format tertentu. Kuesioner memiliki keunggulan karena memuat informasi yang efektif dan efisien sesuai dengan tujuan penelitian. Namun, kuesioner juga tidak terlepas dari berbagai bias, seperti: bias format pertanyaan, bias enumerator (petugas penyebar kuesioner), bias teknik penyebaran kuesioner, misalnya: penyebaran menggunakan surat memiliki bias rendahnya tingkat respons dan keaslian informasi yang terisi. Selain itu, kuesioner yang disebar dengan sejumlah insentif atau tanpa insentif juga menghasilkan bias yang berbeda (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 52)

#### 2. Wawancara

Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015: 56) wawancara adalah metode pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian-penelitian eksploratif dan studi lapangan. Pada prinsipnya, teknik wawancara tidak berbeda dengan kuesioner dengan format pertanyaan atau pernyataan terbuka. Wawancara bertujuan mendapatkan informasi atau menginformasi beberapa informasi secara langsung kepada responden atau partisipan.

#### 3. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Sugiyono (2015: 329) adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

### 3.6 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala likert yang mengukur pendapat atau persepsi seseorang tentang suatu kejadian. Skala yang dibuat dengan skala 1-5

sebagai kategori jawaban dari responden, yang pada jawabannya diberi nilai atau bobot 1-5 dengan penjelasannya yaitu:

- a. Jawaban (SS) sangat setuju diberi nilai 5
- b. Jawaban (S) setuju diberi nilai 4
- c. Jawaban (N) netral diberi nilai 3
- d. Jawaban (TS) tidak setuju diberi nilai 2
- e. Jawaban (STS) sangat tidak setuju diberi nilai 1

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Tersapat beberapa pengertian-pengertian mengenai istilah-istilah dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- a. Variabel dependen (*Dependent Variable*) yaitu variabel yang tercakup dalam hipotesis yang ditentukan dan dipengaruhi oleh variabel lainnya.
- b. Variabel Independen (*Independent Variable*) yaitu sebuah variabel bebas atau penjas yang mempengaruhi atau yang menjadi penyebab berubahnya variabel terpengaruh.
- c. Variabel Intervening adalah sebuah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjas ke variabel terpengaruh. (Supriyanto dan Maharani, 2013: 30)

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Referensi
Kompensasi (X1)	Upah dan Gaji	-Upah sesuai dengan kinerja -Upah sesuai yang diharapkan	Simmamora (2004)
	Insentif	-Insentif sesuai dengan kinerja -Insentif diberikan tepat waktu	
	Tunjangan	-Adanya tunjangan kesehatan -Adanya tunjangan hari raya	
	Fasilitas	-Fasilitas yang diberikan memadai -Adanya klinik kesehatan, musholla dan kantin	
Lingkungan Kerja (X2)	Penerangan	-Pencahayaannya di ruangan sudah sesuai - Terdapat lampu di setiap ruangan	Sedarmayanti (2001)
	Sirkulasi udara	-Sirkulasi udara di ruangan sudah memadai -Terdapat pendingin seperti kipas angin dan AC di dalam ruangan	
	Kebisingan	-Ruang kerja jauh dari keramaian -Suasana di ruang kerja sangat tenang	
	Penggunaan warna	-Warna dekorasi ruangan sudah sesuai -Warna dekorasi dan perabotan yang digunakan dalam ruangan tidak mencolok	
	Ruang gerak yang diperlukan	-Ruangan sudah cukup luas sehingga nyaman -Dapat bekerja dan bergerak dalam ruangan dengan leluasa	
	Keamanan kerja	- Menggunakan peralatan yang <i>safety</i> saat bekerja	

		-Merasa man dalam bekerja	
	Hubungan karyawan	-Berkomunikasi yang baik dengan karyawan lain -Hubungan baik dengan atasan	
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas kerja	-Tugas yang dikerjakan sesuai dengan yang diberikan -Tugas diselesaikan tepat waktu -Bekerja sesuai dengan prosedur yang ada	Mangkunegara (2011)
	Kuantitas kerja	-Jumlah tugas yang berhasil dikerjakan melebihi volume pekerjaan yang ditetapkan -Memiliki inisiatif dalam melakukan tugas yang diberikan -Dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan	
	Pelaksanaan tugas	-Tugas dapat dikerjakan dengan baik -Tugas yang diberikan sesuai kemampuan	
	Tanggung jawab terhadap pekerjaan	-Tanggung jawab dengan tugas yang diberikan -Tugas yang dikerjakan dapat dipertanggung jawabkan	
Kepuasan Kerja (Z)	Kesetiaan	-Setia terhadap pekerjaannya -Menjaga dan membela perusahaan tersebut.	Hasibuan (2001)
	Kemampuan	-Dapat mengerjakan tugas yang diberikan dengan baik -Memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang kerjanya	
	Kejujuran	-Selalu jujur dalam perbuatan yang dilakukan -Orang lain menilai bahwa	

		dirinya memiliki sifat jujur dalam pekerjaan yang dilakukan
	Kreatifitas	-Dapat mengembangkan kreatifitas. -Menggunakan ide kreatif dalam pekerjaan yang dilakukan
	Kepemimpinan	-Orang lain menilai bahwa dirinya memiliki jiwa kepemimpinan -Memiliki kemampuan untuk memimpin orang lain
	Tingkat gaji	-Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan pekerjaannya -Puas terhadap gaji yang didapatkan

Sumber: Data diolah Peneliti, 2020

### 3.8 Analisis data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS. Jogyanto (2015: 161) menyatakan bahwa Analisis *Partial Least Squares* (PLS) adalah teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS adalah salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing values*), dan multikolinearitas. Sedangkan dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 94) PLS merupakan metode analisis yang *powerful* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. PLS juga memiliki kompleksitas besar yaitu berkisar 100 konstruk dan 1000 indikator dan memiliki sampel yang berukuran kecil yaitu berkisar 30 sampai 100 (Ghozali, 2014: 9)

Menurut Ghozali (2006) dalam Kusumowardani (2016) langkah dalam PLS yaitu: Pertama, spesifikasi model (*outer model* dan *inner model*). Kedua, evaluasi model (*outer model* dan *inner model*). Dalam *outer model* terdiri atas tiga bagian, yakni *convergen validity*, *discriminant validity*, dan terakhir uji reliabilitas (*composite reliability* dan *Cronbach Alpha*) *Inner model* kadang disebut *inner relation*, *structural model*, dan *substantive theory*, mendefinisikan gambaran hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Uji pada model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Ada beberapa uji untuk model struktural yaitu: uji koefisien determinasi total (*r-square*) dan pengujian hipotesis analisis jalur (*path coefficients*).

### 3.7.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Jogiyanto (2015: 193) mengatakan bahwa *outer model* merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Melalui proses iterasi *algoritma*, parameter model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability* dan *cronbach's alpha*) diperoleh, termasuk nilai  $R^2$  sebagai parameter ketepatan model produksi. Menurut Supriyanto dan Maharani (2013: 100) *outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk keseluruhan indikator. Sedangkan *outer model* dengan indikator formatif dievaluasi berdasarkan pada *substantive content*-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari ukuran *weight* tersebut.

### 3.8.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper et al., 2006 dalam Jogiyanto, 2015). Validitas terdiri atas validitas eksternal dan validitas internal. Validitas eksternal menunjukkan bahwa hasil dari suatu penelitian adalah valid yang dapat digeneralisir ke semua objek, situasi, dan waktu yang berbeda.

Validitas internal menunjukkan kemampuan dari instrumen penelitian untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dari suatu konsep.

Hartono (2008) dalam Jogiyanto (2015: 195) mengatakan bahwa validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk. Korelasi yang kuat antara konstruk dan item-item pertanyaannya dan hubungan yang lemah dengan variabel lainnya merupakan salah satu cara untuk menguji validitas konstruk. Validitas konstruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan.

#### 1. Validitas Konvergen

Abdillah dan Jogiyanto (2015: 195) mengatakan bahwa validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Korelasi antara skor indikator reflektif dengan skor variabel latennya, untuk hal ini *loading* 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup, pada jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator (Supriyanto dan Maharani, 2013: 100).

#### 2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi (Hartono:2008 dalam Jogiyanto:2015). Metode lain yang digunakan untuk setiap konstruk

dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model.

### 3.8.1.2 Uji Reliabilitas

Hartono (2008) dalam Abdillah dan Jogiyanto (2015: 196) mengatakan bahwa selain uji validitas, PLS juga melakukan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*.

*Cronbach's alpha* mengukur bata bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk (Chin, 1995). Namun, *composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. *Rule of thumb* nilai *alpha* atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0.7 meskipun nilai 0.6 masih dapat diterima (Hair *et al.*, 2008). Namun, sesungguhnya uji konsistensi internal tidak mutlak untuk dilakukan jika validitas konstruk telah terpenuhi, karena konstruk yang valid adalah konstruk yang reliabel, sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu valid (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 197).

### 3.8.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Supriyanto dan Maharani (2013: 99) menyatakan bahwa *inner model* yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga dengan *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan  $R^2$  untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-values* tiap *path* untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan nilai independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Abdillah dan Jogiyanto, 2015:197).

### 3.8.2.1 Uji Mediasi

Mediasi terjadi ketika variabel mediator ketiga mengintervensi antara dua konstruk terkait lainnya. Perubahan konstruk eksogen menyebabkan perubahan pada variabel mediator yang menghasilkan perubahan konstruk endogen dalam model jalur PLS. Ilustrasi efek mediasi dalam hal efek langsung dan tidak langsung. Efek langsung adalah hubungan yang menghubungkan dua konstruksi dengan panah tunggal. Efek tidak langsung adalah hubungan yang melibatkan urutan hubungan dengan setidaknya satu konstruk yang terlibat (Hair *et al.* 2017).

Menurut Zhao, Lynch, dan Chen (2010) dalam Hair *et al.* (2017) menyatakan bahwa terdapat 2 kondisi *non-mediation* yaitu *direct effect* (efek langsung) signifikan, tetapi *indirect effect* (efek tidak langsung) tidak signifikan dan baik efek langsung maupun efek tidak langsung sama-sama tidak signifikan. Selain itu, ada 3 kondisi dimana model dikatakan dapat memediasi yang pertama adalah, *Complementary Mediation* : *indirect effect* dan *direct effect* memiliki pengaruh signifikan dan memiliki arah pengaruh (+/-) yang sama. Kedua, *Competitive Mediation* : *indirect effect* dan *direct effect* signifikan dan memiliki pengaruh (+/-) yang berlawanan arah dan ketiga, *Indirect - only Mediation*: *indirect effect* signifikan dan *direct effect* tidak signifikan.

## BAB IV HASII DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

#### 4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas (PT) dengan nama Galangcitramitra Majumapan atau disingkat dengan PT. Gatra Mapan, bergerak dalam bidang manufaktur untuk produk-produk entertainment furniture. Secara umum kegiatan mencakup pembuatan desain, proses produksi, dan pemasaran.

PT. Gatra Mapan didirikan pada tahun 1984 dengan nama UD “AKIE”. Memulai usaha dengan tenaga kerja sebanyak tiga orang dan kapasitas produksi 14 unit perbulan. Dalam perkembangannya mengalami beberapa tahapan perubahan diantaranya pada tahun 1991 menjadi PT. Cipta Pesona Pertiwi Perkasa. Kemudian tanggal 16 September 1992 menjadi PT. Galangcitramitra Majumapan. Kegiatan kerja PT. Gatra Mapan berpusat di Jl. Raya Tunjungtirto 1 Singosari – Pakis, sekaligus berfungsi sebagai areal produksi utama. Areal lain yang turut mendukung kinerja proses produksi adalah PT Gatra Mapan divisi Pakis yang beralamat di jalan Tegal Mapan 18 Pakis.

Perusahaan memiliki pangsa pasar yang terdiri dari 15 % pasar lokal dan 85 % pasar export. Pasar lokal telah merambah seluruh kota besar di pulau Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Bali, Lombok dan Irian Jaya. Sedangkan untuk pasar *export* telah merambah ke seluruh negara diantaranya Belanda, Prancis, Italia, Jerman, Inggris, Amerika, Argentina, Uni Emirat Arab, Mesir, Lebanon, Afrika Selatan, Singapura, Malaysia, Brunai Darussalam, Thailand, Myanmar, Philipina, RRC, Korea Selatan, Australia dan Selandia Baru.

##### 4.1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi :

Gatra Mapan *World Wide*

b. Misi:

Menghadirkan *furniture* Gatra Mapan di setiap ruangan

#### 4.1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi PT. Gatra Mapan Malang



Untuk lebih jelas tentang tugas pada masing-masing bagian berikut wewenang dan tanggung jawab pada jabatan-jabatan :

1. Direktur Pabrik

- a. Menentukan kebijaksanaan didalam dan diluar perusahaan.
- b. Menentukan atau memutuskan kebijaksanaan umum persoalan pokok perusahaan.
- c. Mempertanggungjawabkan tindakan karyawan pada pihak luar.
- d. Mengorganisasikan perusahaan dan memberi wewenang kepada bawahan untuk melaksanakan tugas-tugasnya.
- e. Mengadakan pengawasan kepada bawahan agar sesuai dengan apa yang diharapkan.
- f. Memberikan perintah kepada bawahan untuk menjalankan aktivitas perusahaan.
- g. Memegang *policy* perusahaan secara keseluruhan dan merencanakan aktivitas perusahaan.
- h. Menerima laporan-laporan tentang segala kegiatan, permasalahan dan penyelesaian atas masalah perusahaan.

2. *Factory Manager*

- a. Memotivasi, mengarahkan dan mengendalikan SDM untuk dapat mencapai target kuantitas dan kualitas produksi yang telah ditentukan.
- b. Menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi SDM untuk meningkatkan produktivitas bersama.
- c. Senantiasa mengevaluasi metode kerja operasional, untuk dapat mencapai produktivitas yang optimal.
- d. Menjamin bahwa seluruh kegiatan perusahaan berjalan lancar sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- e. Memeriksa laporan tentang pencapaian produksi dan bertanggung jawab menerapkan kebijakan perusahaan.
- f. Berkerja sama dengan departemen-departemen terkait untuk melancarkan seluruh kegiatan perusahaan.

3. Manajer Produksi

- a. Menjamin terlaksananya proses produksi dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan kualitas dan kuantitas sehingga dapat mencapai target yang telah ditentukan.
  - b. Mengevaluasi semua proses produksi untuk mencapai optimalisasi produksi.
  - c. Melakukan koordinasi dengan departemen terkait yang berhubungan dengan proses produksi.
  - d. Melaksanakan tugas-tugas khusus dari *factory manager*.
  - e. Memberikan motivasi serta inisiatif pada pelaksanaan produksi.
4. *Supervisor*
- a. Memantau dan menjaga hasil (*output*) proses produksi dalam hal kualitas dan kuantitas.
  - b. Mengontrol dan mengendalikan proses produksi harian berdasarkan prosedur yang berlaku.
  - c. Melakukan koordinasi dengan personil yang terkait untuk mendukung kelancaran produksi.
  - d. Melakukan pendelegasian dan pembagian tugas kerja harian kepada *Foreman*.
  - e. Mengendalikan waktu kerja dan kedisiplinan karyawan harian.
5. *Foreman*
- a. Memantau dan menjaga hasil (*output*) proses produksi dalam hal kualitas dan kuantitas sesuai waktu yang ditetapkan.
  - b. Melakukan pembagian tugas kerja harian sesuai urutan prosedur dan proses.
  - c. Memantau efektifitas pelaksanaan tata tertib kerja personil di masing-masing *Work Station*.
6. Staf Administrasi
- a. Menyelenggarakan kegiatan pengadministrasian.
  - b. Menyiapkan ,merawat dan memelihara peralatan kerja yang digunakan di Departemen Produksi.
  - c. Menyusun dan membuat laporan keuangan Departemen Produksi.

- d. Menyiapkan data-data yang berhubungan dengan administrasi produksi.
7. Kabag PPC
    - a. Melakukan analisa serta memantau perkembangan kapasitas produksi pada masing-masing tahapan proses.
    - b. Menentukan urutan proses setiap produk yang akan diproses produksi.
    - c. Membuat rencana produksi dan kesiapan bahan baku.
    - d. Membuat laporan mengenai realisasi produksi terhadap rencana produksi.
  8. Staf Pengolah Data PPC
    - a. Membuat dokumen-dokumen yang berhubungan dengan perencanaan proses produksi.
    - b. Menyiapkan data-data yang terkait dengan proses produksi.
  9. Staf *Expediter*
    - a. Memantau proses produksi sesuai dengan jadwal.
    - b. Mengalokasikan penggunaan bahan yang diperlukan dalam proses produksi.
    - c. Melakukan pendataan harian untuk kualitas dan kuantitas hasil proses produksi.
  10. Penanggung Jawab Gudang Kecil
    - a. Menerima dan mengeluarkan kebutuhan pendukung untuk proses produksi dan melaporkannya ke pada Kabag. PPC.
    - b. Bertanggung jawab terhadap penempatan penyimpanan bahan pendukung baik kualitas dan kuantitasnya.

#### 4.1.1.4 Proses Produksi

Dalam menunjang kegiatan produksi dan untuk dapat beroperasi secara penuh, akan ditunjang fasilitas produksi yang terpadu dan modern. Proses pembuatan suatu produk dimulai dari gudang bahan baku, dimana bahan baku masih berupa lembaran-lembaran partikel dalam berbagai ukuran dan dibantu dengan berbagai perlengkapan lainnya yang sangat mendukung pembuatan produk, seperti *sheet* dalam berbagai warna dan lain-lain yang kemudian dibawa ke departemen produksi khususnya area kerja sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan departemen bersangkutan.

Sedangkan proses produksi sendiri terbagi menjadi beberapa WS (work station) antara lain adalah :

1. WS 1 (Laminasi Besar)

Bahan baku yang masih berupa lembaran-lembaran dari gudang bahan baku, dilakukan pelapisan dengan menggunakan bahan pelapis atau *sheet*. Pelapisan *sheet* ini dilakukan oleh mesin laminasi dan lem sebagai perekat.

2. WS 2 (Potong)

Setelah proses pelapisan atau laminasi dari WS 1 bahan yang masih berupa lembaran tersebut dimasukkan dalam mesin pemotong. Di mesin pemotong ini pola ataupun model potongan disesuaikan dengan desain dari spesifikasi ataupun *layout*. Dan bahan lembaran yang telah terpotong tersebut dinamakan komponen.

3. WS 3 (Rakit dan Bentuk)

Kemudian komponen tersebut harus melewati proses pembentukan (membentuk kesikuan / membentuk model sesuai pola).

4. WS 4 (Laminasi kecil, Trimming laminasi dan *Edging Manual* )

Dalam proses ini dilakukan pelapisan pada komponen-komponen yang telah terpotong dan setelah proses pelapisan *sheet* yang melebihi batas komponen digosok / ditrimming sehingga *sheet* menempel tepat sesuai ukuran dan bentuk komponen. Dan setelah proses trimming komponen di *edging* manual yaitu pelapisan pada tepi komponen dengan bahan yang disebut *edge*

5. WS 5 (*Edging Troughfeed*)

Untuk komponen yang tidak bisa diedging manual diproses di *edging troughfeed* dengan bantuan mesin *edging troughfeed*.

6. WS 6 (*Borring*)

*Borring* adalah proses pelubangan pada komponen dengan menggunakan mesin. Lubang-lubang pada komponen ini nantinya akan dipakai untuk pemasangan spare part (Baut, Dowel, Fisher, Penrak, engsel

dan lain-lain) sehingga komponen bisa disatukan dan di *setting* menjadi satu produk.

7. WS 7 (*Assembling* dan *Cleaning*)

Pada proses ini komponen yang telah melewati beberapa proses tersebut dipasangkan *sparepart* sesuai kebutuhan dan dibersihkan dari sisa debu, lem dan kotoran yang mengganggu penampilan komponen. Kemudian dilakukan proses *install* komponen untuk mengetahui apakah produk itu sudah dapat dipasang dengan baik. Sedangkan alat yang dipergunakan dalam proses ini adalah kain, spirtus dan neosol.

8. WS 8 (*Packing*)

*Packing* adalah proses pengepakan komponen-komponen yang telah melewati ke tujuh proses tersebut. Komponen-komponen tersebut disusun dalam dos dan dikirim ke gudang barang jadi.

#### 4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa bekerja di perusahaan. Dari 80 responden, hasil karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
21-30 tahun	6	8%
31-40 tahun	23	29%
>40 tahun	51	64%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden terbanyak dengan umur lebih dari 40 tahun yaitu sebanyak 51 orang atau 64%, kemudian sebanyak

23 orang atau 29% berusia 31-40 tahun dan sisanya sebanyak 6 orang atau 8% berusia 21-30 tahun.

**Tabel 4.2**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	77	96%
Perempuan	3	4%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden terbanyak berjenis kelamin laki-laki yaitu 77 orang atau 96%, kemudian sebanyak 3 orang atau 4% berjenis kelamin perempuan.

**Tabel 4.3**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja**

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
<1 tahun	13	16%
1-10 tahun	11	14%
>10 tahun	56	70%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa berdasarkan lama bekerja sebanyak 13 orang atau 16% kurang dari 1 tahun, 11 orang atau 14% 1-10 tahun, dan 56 orang atau 70% lebih dari 10 tahun

Tabel 4.4

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SD	18	23%
SMP	22	28%
SMA	34	43%
Diploma	3	4%
Sarjana	3	4%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa berdasarkan pendidikan terakhir, sebanyak 18 orang atau 23% lulusan SD, 22 orang atau 28% lulusan SMP, 34 orang atau 43% lulusan SMA, 3 orang atau 4% lulusan diploma, dan 3 orang atau 4% lulusan sarjana.

#### 4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2), kinerja karyawan (Y), dan kepuasan kerja (Z). Berikut ini deskripsi jawaban dari responden yang dikelompokkan berdasarkan tiap variabel,

##### 4.1.3.1 Variabel Kompensasi (X1)

Variabel Kompensasi memiliki 4 indikator yaitu: upah dan gaji, insentif, tunjangan, fasilitas.

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Variabel Kompensasi (X1)**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-Rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
X1.1	0	0	5	6%	23	29%	46	58%	6	8%	3,66
X1.2	0	0	6	8%	40	50%	30	38%	4	5%	3,40
X1.3	0	0	2	3%	34	43%	37	46%	7	9%	3,61
X1.4	0	0	0	0%	37	46%	32	40%	11	14%	3,68
X1.5	0	0	5	6%	18	23%	47	59%	10	13%	3,78
X1.6	0	0	1	1%	26	33%	45	56%	8	10%	3,75
X1.7	0	0	4	5%	17	21%	50	63%	9	11%	3,80
X1.8	0	0	0	0%	9	11%	56	70%	15	19%	4,08
<b>Variabel Kompensasi</b>											3,72

Sumber: Data Diolah 2020

Dari tabel 4.5 diatas, dari 80 responden yang diteliti, dapat dilihat bahwa variabel kompensasi (X1) dipersepsikan baik oleh responden. Hal ini dapat dilihat nilai rata-rata sebesar 3,72. Hal ini menggambarkan bahwa kompensasi dalam perusahaan ini sudah berjalan dengan baik. Dalam variabel kompensasi (X) terdapat 4 indikator, yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Semua indikator dijabarkan menjadi 8 item pernyataan.

Terlihat pula pada item gaji yang diterima sesuai pekerjaan pada item (X1.1) mayoritas responden menjawab setuju (skor 4) yaitu sebanyak 46 orang atau 58%. Sebanyak 23 orang atau 29% responden menjawab netral (skor 3), sebanyak 5 orang atau 6% responden menjawab tidak setuju (skor 2), sebanyak 6 orang atau 8% responden menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, indikator upah dan gaji mempunyai rata-rata sebesar 3,66, oleh karena itu indikator upah dan gaji dipersepsikan baik oleh responden.

Pada item gaji yang diberikan sesuai harapan pada item (X1.2) mayoritas responden menjawab netral (skor 3) yaitu sebanyak 40 orang atau 50%. Sebanyak 30 orang atau 38% responden menjawab setuju (skor 4), sebanyak 6 orang atau 8% responden menjawab tidak setuju (skor 2), sebanyak 4 orang atau 5% responden menjawab sangat setuju (skor 5). Ditinjau dari rata-rata skor, indikator insentif mempunyai rata-rata sebesar 3,40, oleh karena itu indikator insentif dipersepsikan baik oleh responden.

Pada item insentif yang diterima sesuai kinerja pada item (X1.3) mayoritas responden menjawab setuju (skor 4) yaitu sebanyak 37 orang atau 46%. Sebanyak 34 orang atau 43% responden menjawab netral (skor 3), sebanyak 7 orang atau 9% responden menjawab sangat setuju (skor 5), sebanyak 2 orang atau 3% responden menjawab tidak setuju (skor 2). Ditinjau dari rata-rata skor, indikator insentif mempunyai rata-rata sebesar 3,61, oleh karena itu indikator insentif dipersepsikan baik oleh responden.

Pada item insentif yang diberikan tepat waktu pada item (X1.4) sebanyak 37 orang atau 46% menjawab netral, 32 orang atau 40% menjawab setuju, dan 11 orang atau 14% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X1.4 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,68, oleh karena itu indikator insentif dipersepsikan baik oleh responden.

Pada item terdapat tunjangan kesehatan dan tunjangan hari tua pada item (X1.5) sebanyak 5 responden atau 6% menjawab tidak setuju, 18 orang atau 23% menjawab netral, 47 orang atau 59% menjawab setuju, dan 10 orang atau 13% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X1.5 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,78, oleh karena itu indikator tunjangan dipersepsikan baik oleh responden.

Pada item terdapat tunjangan hari raya pada item (X1.6) sebanyak 1 responden atau 1% menjawab tidak setuju, 26 orang atau 33% menjawab netral, 45 orang atau 56% menjawab setuju, dan 8 orang atau 10% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X1.6 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,75 oleh karena itu indikator tunjangan dipersepsikan baik oleh responden.

Pada item fasilitas kerja sudah memadai pada item (X1.7) sebanyak 4 responden atau 5% menjawab tidak setuju, 17 orang atau 21% menjawab netral, 50 orang atau 63% menjawab setuju, dan 9 orang atau 11% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X1.7 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,80 oleh karena itu indikator fasilitas dipersepsikan baik oleh responden.

Pada item terdapat klinik kesehatan, musholla dan kantin pada item (X1.8) sebanyak 9 orang atau 11% menjawab netral, 56 orang atau 70% menjawab setuju, dan 15 orang atau 19% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X1.8 mempunyai rata-rata skor sebesar 4,08, oleh karena itu indikator fasilitas dipersepsikan baik oleh responden.

#### 4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Variabel Lingkungan Kerja memiliki 7 indikator yaitu: penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja, dan hubungan karyawan.

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-Rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
X2.1	0	0%	0	0%	22	28%	52	65%	6	8%	3,80
X2.2	0	0%	1	1%	31	39%	44	55%	4	5%	3,64
X2.3	0	0%	4	5%	29	36%	44	55%	3	4%	3,58
X2.4	0	0%	0	0%	25	31%	51	64%	4	5%	3,74
X2.5	0	0%	0	0%	13	16%	54	68%	13	16%	4,00
X2.6	0	0%	9	11%	25	31%	43	54%	3	4%	3,50
X2.7	0	0%	3	4%	23	29%	46	58%	8	10%	3,74
X2.8	0	0%	1	1%	25	31%	47	59%	7	9%	3,75
X2.9	0	0%	0	0%	27	34%	50	63%	3	4%	3,70
X2.10	0	0%	4	5%	19	24%	54	68%	3	4%	3,70
X2.11	0	0%	6	8%	18	23%	50	63%	6	8%	3,70
X2.12	0	0%	4	5%	21	26%	52	65%	3	4%	3,68
X2.13	0	0%	6	8%	30	38%	38	48%	6	8%	3,55

X2.14	0	0%	0	0%	31	39%	46	58%	3	4%	3,65
Variabel Lingkungan Kerja											3,69

Sumber: Data Diolah 2020

Pada tabel 4.6 item pencahayaan di tempat kerja pada item (X2.1), sebanyak 22 responden atau 28% menjawab netral, 52 orang atau 65% menjawab setuju dan 6 orang atau 8% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item X2.1 mempunyai rata-rata sebesar 3,80, oleh karena itu pencahayaan di tempat kerja dipersepsikan baik oleh responden.

Pada tabel 4.6 item terdapat lampu di ruangan pada item (X2.2) sebanyak 1 responden atau 1% menjawab tidak setuju, 31 orang atau 39% menjawab netral, 44 orang atau 55% menjawab setuju, dan 4 orang atau 5% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.2 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,64, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sudah terdapat lampu di setiap ruangan.

Pada tabel 4.6 item sirkulasi udara sudah baik pada item (X2.3), sebanyak 4 responden atau 5% menjawab tidak setuju, 29 orang atau 36% menjawab netral, 44 orang atau 55% menjawab setuju, dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.3 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,58, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sirkulasi udara di tempat kerja sudah baik.

Pada tabel 4.6, item terdapat pendingin ruangan pada item (X2.4) sebanyak 25 orang atau 31% menjawab netral, 51 orang atau 64% menjawab setuju, dan 4 orang atau 5% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.4 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,74, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa setiap ruangan telah memiliki pendingin ruangan.

Pada tabel 4.6 item tempat kerja jauh dari keramaian pada item (X2.5), sebanyak 13 orang atau 16% menjawab netral, 54 orang atau 68% menjawab setuju, dan 13 orang atau 16% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata

skor, item X2.5 mempunyai rata-rata skor sebesar 4,00 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tempat kerja jauh dari keramaian.

Pada tabel 4.6, item suasana sangat tenang pada item (X2.6, sebanyak 9 responden atau 11% menjawab tidak setuju, 25 orang atau 31% menjawab netral, 43 orang atau 54% menjawab setuju, dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.6 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,58, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa suasana di tempat kerja tenang.

Pada tabel 4.6, item warna dekorasi sudah sesuai pada item (X2.7), sebanyak 3 responden atau 4% menjawab tidak setuju, 23 orang atau 29% menjawab netral, 46 orang atau 58% menjawab setuju, dan 8 orang atau 10% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.7 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,74, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa warna dekorasi pada ruangan sudah sesuai.

Pada tabel 4.6, item warna dekorasi dan perabotan tidak mencolok pada item (X2.8), sebanyak 1 responden atau 1% menjawab tidak setuju, 25 orang atau 31% menjawab netral, 47 orang atau 59% menjawab setuju, dan 7 orang atau 9% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.8 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,75, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa warna dekorasi dan perabot pada ruangan tidak mencolok.

Pada tabel 4.6, item ruangan tempat kerja luas pada item (X2.9), 27 orang atau 34% menjawab netral, 50 orang atau 63% menjawab setuju, dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.9 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,70, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa ruangan di tempat kerja las sehingga nyaman bagi karyawan.

Pada tabel 4.6, item dapat bekerja dan bergerak dalam ruangan dengan leluasa pada item (X2.10), sebanyak 4 responden atau 5% menjawab tidak setuju, 19 orang atau 24% menjawab netral, 54 orang atau 68% menjawab setuju, dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.10

mempunyai rata-rata skor sebesar 3,70, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dalam bekerja dapat bergerak dengan leluasa.

Pada tabel 4.6, item bekerja menggunakan peralatan yang aman (*safety*) pada item (X2.11), sebanyak 6 responden atau 8% menjawab tidak setuju, 18 orang atau 23% menjawab netral, 50 orang atau 63% menjawab setuju, dan 6 orang atau 8% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.11 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,70, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dalam bekerja sudah menggunakan peralatan yang aman (*safety*).

Pada tabel 4.6, item aman saat bekerja pada item (X2.12), sebanyak 4 responden atau 5% menjawab tidak setuju, 21 orang atau 26% menjawab netral, 52 orang atau 65% menjawab setuju, dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.12 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,68, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan merasa aman saat bekerja.

Pada tabel 4.6, item dapat berkomunikasi baik pada item (X2.13), sebanyak 6 responden atau 8% menjawab tidak setuju, 30 orang atau 38% menjawab netral, 38 orang atau 48% menjawab setuju, dan 6 orang atau 8% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.13 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,55 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dapat berkomunikasi dengan karyawan lain.

Pada tabel 4.6, item hubungan baik dengan atasan pada item (X2.14), sebanyak 31 orang atau 39% menjawab netral, 46 orang atau 58% menjawab setuju, dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Berdasarkan rata-rata skor, item X2.14 mempunyai rata-rata skor sebesar 3,65 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki hubungan baik dengan atasan.

Dari jawaban responden, dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja telah berjalan dengan baik, sehingga karyawan merasa nyaman dan puas pada lingkungan kerja di perusahaan.

#### 4.1.3.3 Variabel Kinerja Karyawan (Y1)

Variabel Kinerja karyawan memiliki 4 indikator yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

**Tabel 4.7**

#### Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	Jawaban Responden										Rata-Rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	f	%	F	%	F	%	f	%	f	%	
Y1.1	0	0%	1	1%	21	26%	53	66%	5	6%	3,78
Y1.2	0	0%	0	0%	28	35%	48	60%	4	5%	3,70
Y1.3	0	0%	0	0%	20	25%	47	59%	13	16%	3,91
Y1.4	0	0%	1	1%	32	40%	42	53%	5	6%	3,64
Y1.5	0	0%	7	9%	26	33%	40	50%	7	9%	3,59
Y1.6	0	0%	2	3%	32	40%	41	51%	5	6%	3,61
Y1.7	0	0%	0	0%	21	26%	45	56%	14	18%	3,91
Y1.8	0	0%	0	0%	16	20%	54	68%	10	13%	3,93
Y1.9	0	0%	3	4%	13	16%	61	76%	3	4%	3,80
Y1.10	0	0%	5	6%	20	25%	52	65%	3	4%	3,66
<b>Variabel Kinerja Karyawan</b>											<b>3,75</b>

Sumber: Data Diolah 2020

Pada tabel 4.7 item melakukan tugas sesuai permintaan pada item (Y1.1), sebanyak 1 responden atau 1% menjawab tidak setuju, 21 orang atau 26% menjawab netral, 53 orang atau 66% menjawab setuju dan 5 orang atau 6% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.1 mempunyai rata-rata sebesar 3,78 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan telah melakukan tugas sesuai permintaan dengan baik.

Pada tabel 4.7 item tugas diselesaikan tepat waktu pada item (Y1.2), sebanyak 28 orang atau 35% menjawab netral, 48 orang atau 60% menjawab setuju dan 4 orang atau 5% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.2 mempunyai rata-rata sebesar 3,70 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan telah melakukan tugas tepat waktu.

Pada tabel 4.7 item tugas diselesaikan tepat waktu pada item (Y1.3), sebanyak 20 orang atau 25% menjawab netral, 47 orang atau 59% menjawab setuju dan 13 orang atau 16% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.3 memiliki rata-rata sebesar 3,91 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan prosedur yang diberikan.

Pada tabel 4.7 item melakukan pekerjaan melebihi yang diberikan pada item (Y1.4), sebanyak 1 responden atau 1% menjawab tidak setuju, 32 orang atau 40% menjawab netral, 42 orang atau 53% menjawab setuju dan 5 orang atau 6% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.4 memiliki rata-rata sebesar 3,64 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dapat melakukan pekerjaan melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan.

Pada tabel 4.7 item adanya kesempatan berinisiatif pada item (Y1.5), sebanyak 7 responden atau 9% menjawab tidak setuju, 26 orang atau 33% menjawab netral, 40 orang atau 50% menjawab setuju dan 7 orang atau 9% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.5 memiliki rata-rata sebesar 3,59 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan diberi kesempatan berinisiatif dalam bekerja.

Pada tabel 4.7 item adanya kesempatan berinisiatif pada item (Y1.5), sebanyak 7 responden atau 9% menjawab tidak setuju, 26 orang atau 33% menjawab netral, 40 orang atau 50% menjawab setuju dan 7 orang atau 9% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.5 memiliki rata-rata sebesar 3,59 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan diberi kesempatan berinisiatif dalam bekerja.

Pada tabel 4.7 item dapat memenuhi beban kerja pada item (Y1.6), sebanyak 2 responden atau 3% menjawab tidak setuju, 32 orang atau 40% menjawab netral, 41 orang atau 51% menjawab setuju dan 5 orang atau 6% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.6 memiliki rata-rata sebesar 3,61 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dapat memenuhi beban pekerjaan yang telah diberikan.

Pada tabel 4.7 item dapat menyelesaikan tugas dengan baik pada item (Y1.7), sebanyak 21 orang atau 26% menjawab netral, 45 orang atau 56% menjawab setuju dan 14 orang atau 18% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.7 memiliki rata-rata sebesar 3,91 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

Pada tabel 4.7 item tugas yang diberikan sesuai kemampuan pada item (Y1.8), sebanyak 16 orang atau 20% menjawab netral, 54 orang atau 68% menjawab setuju dan 10 orang atau 13% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.8 memiliki rata-rata sebesar 3,93 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tugas yang diberikan kepada karyawan sudah sesuai dengan kemampuannya.

Pada tabel 4.7 item bertanggung jawab dengan tugas pada item (Y1.9), sebanyak 3 responden atau 4% menjawab tidak setuju, 13 orang atau 16% menjawab netral, 61 orang atau 76% menjawab setuju dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.9 memiliki rata-rata sebesar 3,80 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan.

Pada tabel 4.7 item tugas dapat dipertanggungjawabkan pada item (Y1.10), sebanyak 5 responden atau 6% menjawab tidak setuju, 20 orang atau 25% menjawab netral, 52 orang atau 65% menjawab setuju dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Y1.10 memiliki rata-rata sebesar 3,66 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tugas yang dikerjakan oleh karyawan dapat dipertanggungjawabkan.

Dari jawaban responden, dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan telah berjalan dengan baik, sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan yang telah diberikan dengan maksimal.

#### 4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z1)

Variabel Kepuasan kerja memiliki 6 indikator yaitu: kesetiaan, kemampuan, kejujuran, kreatifitas, kepemimpinan, dan tingkat gaji.

**Tabel 4.8**  
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Z1)

Indikator	Jawaban Responden										Rata-Rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	f	%	F	%	f	%	F	%	
Z1.1	0	0%	0	0%	14	18%	54	68%	12	15%	3,98
Z1.2	0	0%	0	0%	24	30%	49	61%	7	9%	3,79
Z1.3	0	0%	3	4%	22	28%	50	63%	5	6%	3,71
Z1.4	0	0%	0	0%	23	29%	54	68%	3	4%	3,75
Z1.5	0	0%	0	0%	12	15%	64	80%	4	5%	3,90
Z1.6	0	0%	0	0%	16	20%	51	64%	13	16%	3,96
Z1.7	0	0%	1	1%	32	40%	44	55%	3	4%	3,61
Z1.8	0	0%	1	1%	24	30%	50	63%	5	6%	3,74
Z1.9	0	0%	0	0%	46	58%	31	39%	3	4%	3,46
Z1.10	0	0%	0	0%	44	55%	33	41%	3	4%	3,49
Z1.11	0	0%	6	8%	34	43%	31	39%	9	11%	3,54
Z1.12	0	0%	6	8%	36	45%	33	41%	5	6%	3,46
<b>Variabel Kepuasan Kerja</b>											3,70

Sumber: Data Diolah 2020

Pada tabel 4.8 item setia terhadap pekerjaan pada item (Z1.1), sebanyak 14 responden atau 18% menjawab netral, 54 orang atau 68% menjawab setuju dan 12 orang atau 15% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.1 mempunyai rata-rata sebesar 3,98 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan merasa setia terhadap pekerjaan yang diembannya.

Pada tabel 4.8 item menjaga citra baik perusahaan pada item (Z1.2), sebanyak 24 responden atau 30% menjawab netral, 49 orang atau 61% menjawab

setuju dan 7 orang atau 9% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.2 mempunyai rata-rata sebesar 3,79 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dapat menjaga citra baik dari perusahaan.

Pada tabel 4.8 item melakukan tugas dengan baik pada item (Z1.3), sebanyak 3 responden atau 4% menjawab tidak setuju, 22 orang atau 28% menjawab netral, 50 orang atau 63% menjawab setuju dan 5 orang atau 6% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.3 mempunyai rata-rata sebesar 3,71 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dapat melakukan tugas yang diberikan dengan baik.

Pada tabel 4.8 item memiliki kemampuan sesuai pekerjaan pada item (Z1.4), sebanyak 23 responden atau 29% menjawab netral, 54 orang atau 68% menjawab setuju dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.4 mempunyai rata-rata sebesar 3,75 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki kemampuan sesuai pekerjaannya.

Pada tabel 4.8 item jujur dalam bekerja pada item (Z1.5) , sebanyak 12 responden atau 15% menjawab netral, 64 orang atau 80% menjawab setuju dan 4 orang atau 5% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.5 mempunyai rata-rata sebesar 3,90 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan jujur dalam melakukan pekerjaan.

Pada tabel 4.8 item dinilai jujur dalam bekerja pada item (Z1.6) sebanyak 16 responden atau 20% menjawab netral, 51 orang atau 64% menjawab setuju dan 13 orang atau 16% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.6 mempunyai rata-rata sebesar 3,96 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan merasa orang lain menilainya jujur dalam bekerja.

Pada tabel 4.8 item mengembangkan kreatifitas pada item (Z1.7) sebanyak 1 responden atau 1% menjawab tidak setuju, 32 orang atau 40% menjawab netral, 44 orang atau 55% menjawab setuju dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.7 mempunyai rata-rata sebesar 3,61

oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dapat mengembangkan kreatifitas saat bekerja dengan baik.

Pada tabel 4.8 item menggunakan ide kreatif pada item (Z1.8), sebanyak 1 responden atau 1% menjawab tidak setuju, 24 orang atau 30% menjawab netral, 50 orang atau 63% menjawab setuju dan 5 orang atau 6% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.8 mempunyai rata-rata sebesar 3,74 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan dapat menggunakan ide kreatif dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

Pada tabel 4.8 item dinilai memiliki kemampuan memimpin pada item (Z1.9), sebanyak 46 responden atau 58% menjawab netral, 31 orang atau 64% menjawab setuju dan 13 orang atau 16% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.9 mempunyai rata-rata sebesar 3,46 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan merasa orang lain menilainya dapat memimpin karyawan lainnya.

Pada tabel 4.8 item memiliki kemampuan kepemimpinan pada item (Z1.10), sebanyak 44 responden atau 55% menjawab netral, 33 orang atau 41% menjawab setuju dan 3 orang atau 4% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.10 mempunyai rata-rata sebesar 3,49 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa karyawan merasa memiliki kemampuan untuk memimpin orang lain.

Pada tabel 4.8 item gaji sesuai pekerjaan pada item (Z1.11) sebanyak 6 responden atau 8% menjawab tidak setuju, 34 orang atau 43% menjawab netral, 31 orang atau 39% menjawab setuju dan 9 orang atau 11% menjawab sangat setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.11 mempunyai rata-rata sebesar 3,54 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa gaji yang diterima sesuai pekerjaan dipersepsikan baik oleh responden.

Pada tabel 4.8 item puas terhadap gaji pada item (Z1.12), sebanyak 6 responden atau 8% menjawab tidak setuju, 36 orang atau 45% menjawab netral, 33 orang atau 41% menjawab setuju dan 5 orang atau 6% menjawab sangat

setuju. Ditinjau dari rata-rata skor, item Z1.12 mempunyai rata-rata sebesar 3,46 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa puas terhadap gaji yang diterima dipersepsikan baik oleh responden.

#### 4.1.4 Evaluasi Model

##### 4.1.4.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Jogiyanto (2015: 193) mengatakan bahwa *outer model* merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Model pengukuran yang digunakan yaitu (validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability* dan *cronbach's alpha*). Menurut Supriyanto dan Maharani (2013: 100) *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk keseluruhan indikator.

##### 4.1.4.1.1 Validitas Konvergen atau (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran refleksif dapat dikatakan tinggi apabila berkorelasi lebih dari 0.7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghazali, 2014:39).

**Tabel 4.9**  
**Nilai *Outer Loading***

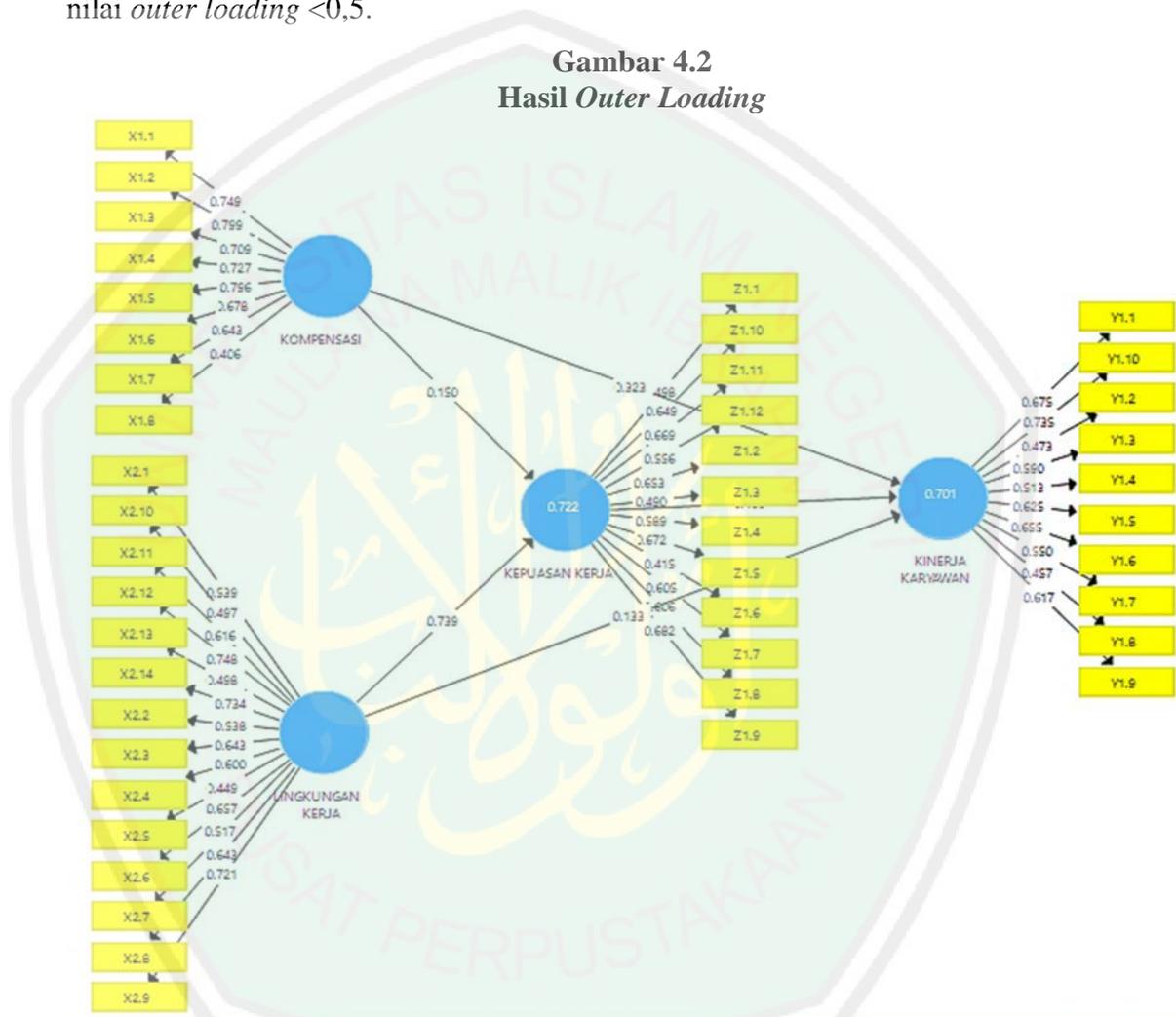
Item	Kompensasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y1)	Kepuasan Kerja (Z1)
X1.1	0,749			
X1.2	0,799			
X1.3	0,709			
X1.4	0,727			
X1.5	0,796			
X1.6	0,678			
X1.7	0,643			
X1.8	0,406			

X2.1		0,539		
X2.2		0,538		
X2.3		0,643		
X2.4		0,600		
X2.5		0,449		
X2.6		0,657		
X2.7		0,517		
X2.8		0,643		
X2.9		0,721		
X2.10		0,497		
X2.11		0,616		
X2.12		0,748		
X2.13		0,498		
X2.14		0,734		
Y1.1			0,675	
Y1.2			0,473	
Y1.3			0,590	
Y1.4			0,513	
Y1.5			0,625	
Y1.6			0,655	
Y1.7			0,550	
Y1.8			0,457	
Y1.9			0,617	
Y1.10			0,735	
Z1.1				0,498
Z1.2				0,653
Z1.3				0,490
Z1.4				0,589
Z1.5				0,672
Z1.6				0,415
Z1.7				0,605
Z1.8				0,606
Z1.9				0,682
Z1.10				0,649
Z1.11				0,669
Z1.12				0,556

Sumber: SmartPLS 3, 2020

Berdasarkan tabel 4.9 nilai *outer loading* pada masing-masing item memiliki nilai  $>0,5$  yang berarti item pada variabel tersebut sudah valid. Namun terdapat sembilan item yang memiliki nilai  $<0,5$  yaitu X1.8, X2.5, X2.10, X2.13, Y1.2 Y1.8, Z1.1, Z1.3, Z1.6. Beberapa item tersebut dihilangkan karena memiliki nilai *outer loading*  $<0,5$ .

**Gambar 4.2**  
**Hasil Outer Loading**



Berdasarkan nilai *outer loading* tabel 4.9, terdapat beberapa item yang dihilangkan. Berikut ini merupakan tabel *outer loading* setelah beberapa item yang hilang:

**Tabel 4.10**

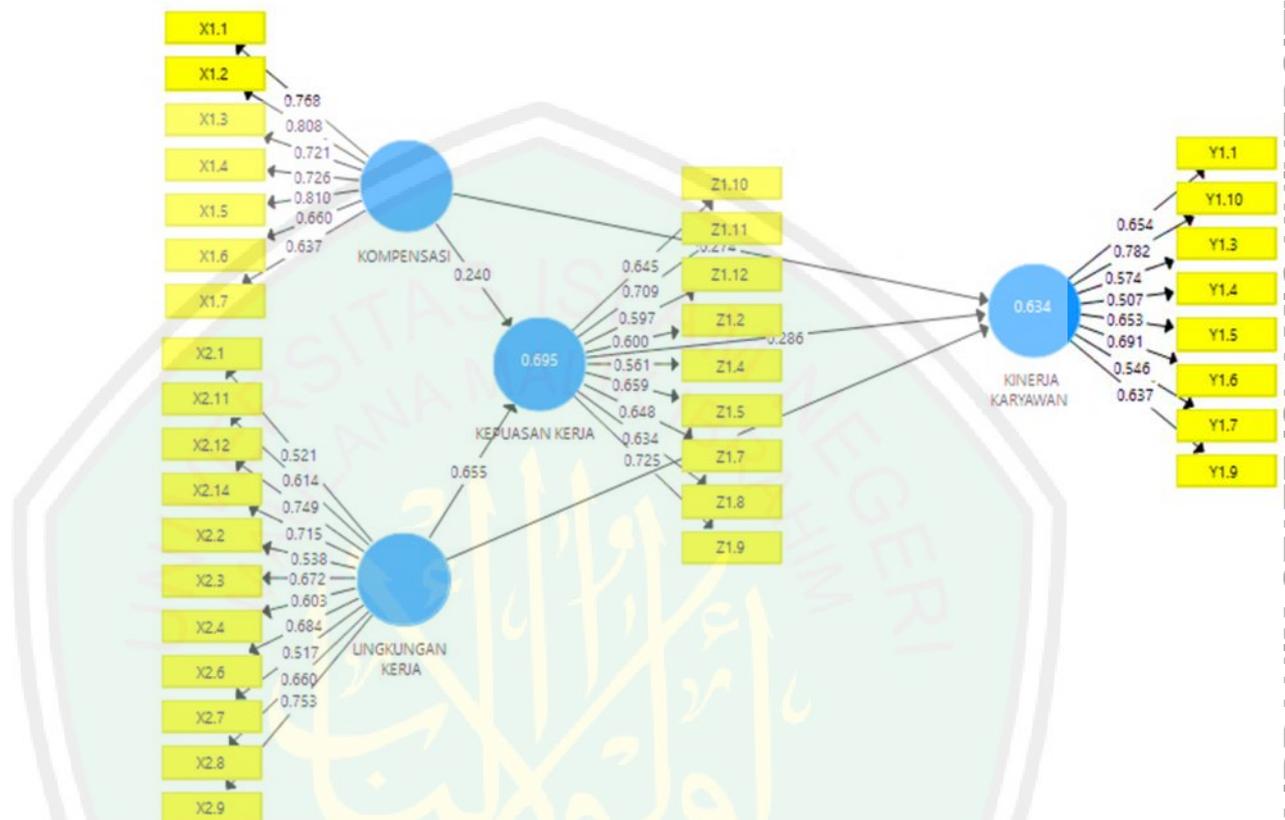
**Perubahan Hasil Outer Loading**

Item	Kompensasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y1)	Kepuasan Kerja (Z1)
------	-----------------	-----------------------	-----------------------	---------------------

X1.1	0,768			
X1.2	0,808			
X1.3	0,721			
X1.4	0,726			
X1.5	0,810			
X1.6	0,660			
X1.7	0,637			
X2.1		0,521		
X2.2		0,538		
X2.3		0,672		
X2.4		0,603		
X2.6		0,684		
X2.7		0,517		
X2.8		0,660		
X2.9		0,753		
X2.11		0,614		
X2.12		0,749		
X2.14		0,715		
Y1.1			0,654	
Y1.3			0,574	
Y1.4			0,507	
Y1.5			0,653	
Y1.6			0,691	
Y1.7			0,546	
Y1.9			0,637	
Y1.10			0,782	
Z1.2				0,600
Z1.4				0,561
Z1.5				0,659
Z1.7				0,648
Z1.8				0,634
Z1.9				0,725
Z1.10				0,645
Z1.11				0,709
Z1.12				0,597

Sumber: SmartPLS 3, 2020

**Gambar 4.3**  
Perubahan Hasil *Outer Loading*



#### 4.1.4.1.2 Validitas Diskriminan atau (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya (Ghozali, 2014:40). Berikut ini merupakan tabel validitas diskriminan berdasarkan *crossloading*:

**Tabel 4.11**  
Nilai Validitas Diskriminan

Indikator	Kompensasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y1)	Kepuasan Kerja (Z1)
X1.1	0,768	0,454	0,502	0,534
X1.2	0,808	0,596	0,613	0,662

X1.3	0,721	0,365	0,344	0,423
X1.4	0,726	0,416	0,403	0,468
X1.5	0,810	0,529	0,567	0,450
X1.6	0,660	0,519	0,462	0,454
X1.7	0,637	0,486	0,544	0,422
X2.1	0,285	0,521	0,364	0,312
X2.2	0,469	0,538	0,385	0,408
X2.3	0,560	0,672	0,475	0,557
X2.4	0,491	0,603	0,553	0,548
X2.6	0,580	0,684	0,583	0,671
X2.7	0,340	0,517	0,379	0,416
X2.8	0,357	0,660	0,376	0,547
X2.9	0,338	0,753	0,499	0,574
X2.11	0,366	0,614	0,563	0,482
X2.12	0,495	0,749	0,446	0,577
X2.14	0,358	0,715	0,513	0,556
Y1.1	0,407	0,452	0,654	0,542
Y1.3	0,342	0,510	0,574	0,391
Y1.4	0,418	0,327	0,507	0,433
Y1.5	0,543	0,492	0,653	0,460
Y1.6	0,351	0,490	0,691	0,507
Y1.7	0,399	0,369	0,546	0,513
Y1.9	0,461	0,487	0,637	0,399
Y1.10	0,517	0,587	0,782	0,483
Z1.2	0,343	0,576	0,405	0,600
Z1.4	0,349	0,536	0,434	0,561
Z1.5	0,300	0,562	0,400	0,659
Z1.7	0,450	0,425	0,474	0,648
Z1.8	0,332	0,524	0,545	0,634
Z1.9	0,474	0,494	0,480	0,725
Z1.10	0,410	0,479	0,475	0,645
Z1.11	0,705	0,609	0,536	0,709
Z1.12	0,477	0,495	0,477	0,597

Sumber: SmartPLS 3, 2020

#### 4.1.4.1.3 Composite Reliability

Uji reliabilitas konstruk dapat diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari indikator-indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dapat dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* diatas 0,70 (Ghozali, 2014:65). Berikut ini merupakan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* pada penelitian ini:

**Tabel 4.12**  
**Nilai *Composite Reliability***

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,857	0,891	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,856	0,885	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y1)	0,784	0,842	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z1)	0,822	0,864	Reliabel

Sumber: SmartPLS 3, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari diatas telah memenuhi syarat yaitu  $>0,70$  yang memiliki arti bahwa instrumen pada penelitian ini telah reliabel.

#### 4.1.4.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji *godness-fit model*. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan nilai independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Abdillah dan Jogiyanto, 2015:197).

**Tabel 4.13**  
**Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
Kinerja karyawan (Y1)	0,634

Kepuasan kerja (Z1)	0,695
---------------------	-------

Sumber: SmartPLS 3, 2020

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa  $R^2$  variabel kinerja karyawan 0,634 atau 63,4%. Hal itu menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan juga dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan lingkungan kerja sebesar 63,4% serta 36,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Nilai  $R^2$  dari variabel kepuasan kerja adalah 0,695 atau 69,5%. Hal itu menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan lingkungan kerja sebesar 69,5% serta 30,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Adanya evaluasi kekuatan prediksi model dari konstruk laten eksogen dengan melihat nilai Stone-Geisse'r  $Q^2$  dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,634) (1 - 0,695)$$

$$Q^2 = 1 - (0,366) (0,305)$$

$$Q^2 = 1 - 0,112$$

$$Q^2 = 0,888$$

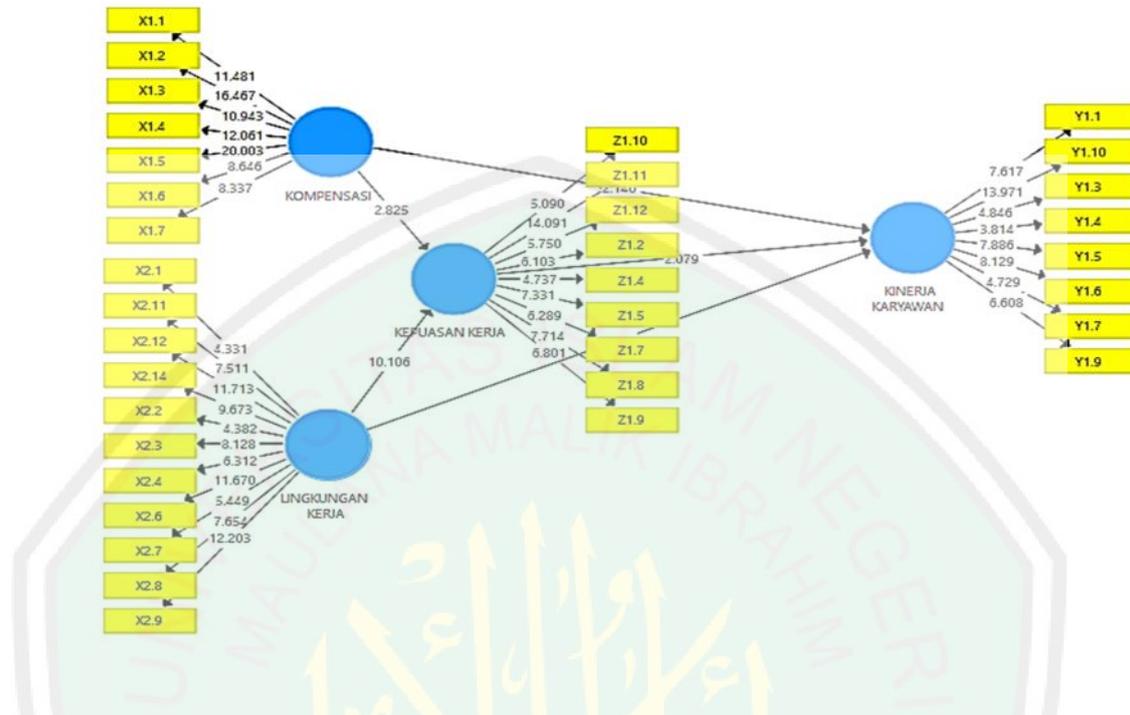
$$Q^2 = 88,8\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka model tersebut dapat diprediksi karena nilai  $Q^2$  sebesar 0,888 atau 88,8% dan sebesar 0,112 atau 11,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Salah satu contohnya seperti variabel motivasi.

#### 4.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilihat pada *path coefficient* untuk pengaruh langsung, dan *indirect effect* untuk pengaruh tidak langsung.

**Gambar 4.4**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**



Sumber: SmartPLS 3, 2020

**Tabel 4.14**  
**Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values	Keterangan
Kompensasi → Kinerja karyawan	0,274	0,289	0,128	2,140	0,033	Signifikan
Kompensasi → Kepuasan kerja	0,240	0,241	0,085	2,825	0,005	Signifikan
Lingkungan kerja → Kinerja karyawan	0,323	0,329	0,155	2,075	0,039	Signifikan
Lingkungan kerja → Kepuasan Kerja	0,655	0,654	0,065	10,106	0,000	Signifikan
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,286	0,263	0,138	2,079	0,038	Signifikan

Sumber: SmartPLS 3, 2020

Berdasarkan gambar 4.4 dan tabel 4.14 yakni terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,274 dengan nilai *p-valuesnya* 0,033 atau ( $\alpha < 0,05$ ), dengan demikian Hipotesis 1 diterima. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,323 dengan nilai *p-valuesnya* 0,039 atau ( $\alpha < 0,05$ ), dengan demikian hipotesis 2 diterima.

Pengujian variabel yakni kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* 0,240 dengan nilai *p-valuesnya* 0,005 atau ( $\alpha < 0,05$ ), dengan demikian hipotesis 3 diterima. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* 0,655 dengan nilai *p-valuesnya* 0,000 atau ( $\alpha < 0,05$ ), dengan demikian hipotesis 4 diterima. sementara itu, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,286 dengan nilai *p-valuesnya* 0,038 atau ( $\alpha < 0,05$ ) sehingga hipotesis 5 diterima.

**Tabel 4.15**  
**Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	<i>Keterangan</i>
Kompensasi→ Kepuasan kerja→Kineja karyawan	0,069	0,063	0,042	1,617	0,107	Tidak Signifikan
Lingkungan kerja→ Kepuasan kerja→ Kinerja karyawan	0,187	0,173	0,093	2,012	0,045	Signifikan

Sumber: Smart PLS 3,2020

Berdasarkan tabel diatas, pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh dengan hasil *P values* nya 0,107 atau ( $\alpha > 0,05$ ). Sedangkan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan *P values* nya 0,045 atau ( $\alpha < 0,05$ ).

#### 4.1.6 Hasil Uji Mediasi

Prosedur pengujian hipotesis inovasi sebagai variabel mediasi dilakukan dengan menggunakan prosedur mediasi yang disarankan oleh Zhao, Lynch, dan Chen (2010) dalam Hair *et al.* (2013) .

**Tabel 4.16**  
**Pengujian Efek Mediasi**

Variabel	Keterangan
Kompensasi → Kepuasan → Kinerja	<i>Non-mediation</i>
Lingkungan → Kepuasan → Kinerja	<i>mediation</i>

Sumber: SmartPLS 3,2020

Variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan dengan *P values* dibawah 0,05. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif signifikan dengan *P values* dibawah 0,05 dan kompensasi terhadap kinerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan di taraf *P values* 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sehingga hipotesis 6 ditolak.

Variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan dengan *P values* dibawah 0,05. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif signifikan dengan *P values* dibawah 0,05 dan lingkungan kerja terhadap kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan di taraf *P values* 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja,

sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memediasi antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Sehingga hipotesis 7 diterima.

## **4.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dihasilkan nilai *P Values* variabel kompensasi terhadap kinerja sebesar 0,033 atau 0,0% kurang dari 5%, dengan nilai T statistik 2,140 lebih besar dan nilai T tabel sebesar 1,96 yang mengindikasikan bahwa variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *original sample* menunjukkan angka positif 0,274.

Dalam penelitian ini kompensasi menggunakan empat indikator, yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Berdasarkan hasil dari *outer loading*, nilai tertinggi adalah 0,810 pada item adanya tunjangan kesehatan dan tunjangan hari tua. Item ini berada pada indikator tunjangan

Kompensasi merupakan imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan, yang mana menjadi salah satu faktor yang paling penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Handoko (2005:242) kompensasi adalah pemberian kepada karyawan dengan pembayaran finansial sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang telah dilakukan.

Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang yang bekerja pada tempat tersebut. Pengusaha harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk memperkerjakan, memerhatikan dan memberi imbalan terhadap kinerja setiap individu didalam organisasi. Dalam perusahaan ini, upah atau gaji yang diberikan sudah sesuai dengan peraturan pemerintah karena telah memenuhi UMK yang berlaku dan sesuai dengan perjanjian kerja bersama. Adapun upah yang dibayarkan yaitu: untuk karyawan dalam masa percobaan dibayarkan minimal sebesar UMK Kabupaten yang berlaku, untuk karyawan bulanan tetap dibayarkan sebesar upah

yang ditetapkan perusahaan dan telah disetujui oleh karyawan, dan upah pada karyawan borongan tetap dibayarkan sebesar *output* atau hasil pekerjaan dikalikan harga pekerjaan dengan ketentuan tambahan. Sedangkan tunjangan-tunjangan yang diberikan kepada karyawan yaitu: tunjangan hari raya, tunjangan pengobatan, tunjangan kecelakaan kerja, tunjangan kematian dan tunjangan lain-lain.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut mendukung penelitian Anwar (2016) yang meneliti tentang “*The Effects of Work Stress and Compensation on the Employees’ Performance through Motivation and Job Satisfaction at the Private Life Insurance Companies in Jakarta, Indonesia*”. Hasil penelitiannya yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi dan kinerja karyawan. Dalam hal ini kinerja karyawan ditentukan oleh kompensasi yang diterima oleh karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Beede (2017) yang berjudul “*The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service*”. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Arif et al (2019) yang berjudul “*Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance*”. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Dalam islam sebagai pemimpin perusahaan harus memberikan upah yang sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Allah SWT. berfirman dalam Surah Al-Ahqaf [46]:19

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۚ وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ ۖ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”

Ayat ini menegaskan bahwa pekerjaan seseorang akan dibalas menurut berat pekerjaannya itu. Islam berprinsip bahwa bayaran yang sama akan diberikan pada pekerjaan yang sama, tidak ada pekerjaan yang tidak dibayar.

#### 4.2.2 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dihasilkan nilai *P Values* variabel lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,039 atau 0,0% kurang dari 5%, dengan nilai T statistik 2,075 lebih besar dan nilai T tabel sebesar 1,96 yang mengindikasikan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *original sample* menunjukkan angka positif 0,323.

Dalam penelitian ini variabel lingkungan kerja memiliki tujuh indikator dengan 14 item pernyataan. Indikatornya yaitu penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja, dan hubungan karyawan. Berdasarkan hasil dari *outer loading*, nilai tertinggi adalah 0,753 pada item ruangan sudah cukup luas sehingga responden nyaman. Item ini berada pada indikator ruang gerak yang diperlukan. Lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman akan berdampak langsung terhadap karyawannya, dalam hal penyelesaian tugas yang diberikan kepada karyawan. Lingkungan kerja yang ada di PT. Gatra Mapan telah didesain dengan sebaik mungkin. Pewarnaan ruangan yang sesuai, sirkulasi udara yang baik didalam tempat kerja, menghindarkan karyawan dari kejenuhan selama proses kerja dan meningkatkan fokus karyawan terhadap pekerjaan yang telah diberikan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Juniasari (2017) yang meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Japfa

Comfeed Indonesia Unit Sukajawa”. Hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sukajawa. Jika lingkungan kerja yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan maka kinerja karyawan tinggi, sebaliknya jika lingkungan kerja karyawan tidak sesuai dengan harapan karyawan maka kinerja karyawan rendah.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kiruja & Kabare (2018) yang berjudul “*Linking Work Environment with Employee Performance in Public Middle Level TIVET Institutions in Kenya*”. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, ketika lingkungan kerja kondusif, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Naharuddin dan Sadegi (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “*Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia*”. Hasil dari penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam Islam memandang bahwa penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dimulai dari seorang pemimpin. Jika pemimpin perusahaan menyikapi seorang pekerja bukan semata-mata sebagai bawahan, maka akan lain pengaruhnya. Suasana kerja akan akan berbeda dan akan terasa lebih nyaman. Selain itu, dapat dilihat dari keberhasilan Rasulullah saw. dalam membangun suasana lingkungan kerja yang kondusif disebabkan oleh sikap beliau yang sangat penyayang kepada orang lain. Sebagaimana dinyatakan dalam Al-Qur’an Surah Ali Imran [03] : 159, yaitu:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka

*bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”.*

#### **4.2.3 Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dihasilkan nilai *P Values* variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,05 atau 0,0% kurang dari 5%, dengan nilai T statistik 2,825 lebih besar dan nilai T tabel sebesar 1,96 yang mengindikasikan bahwa variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *original sample* menunjukkan angka positif 0,240.

Berdasarkan hasil penelitian ini kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga, sebaiknya PT. Gatra Mapan memberikan kompensasi yang layak dan sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Dengan demikian, apabila karyawan merasa puas terhadap kompensasi yang akan diberikan, karyawan akan lebih semangat dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan sehingga tujuan dari perusahaan akan tercapai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Muguongo et al (2015) dalam yang meneliti tentang *“Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya”*. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sudarno, P., & Sukmaningrum, D. (2016) yang berjudul *“Effect of Compensation, Motivation and Organizational Climate on Employee Satisfaction: Study on PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. In Gedangan-Sidoarjo”*. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. di Gedangan, Sidoarjo.

Allah SWT. berfirman dalam Surah At-Taubah [09]: 105, yaitu:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Dari ayat diatas dapat diketahui bahwa Allah SWT, memerintahkan kepada Hamba Nya untuk giat bekerja, sebagai dasar untuk mencari nafkah dan rezeki. Karena Allah SWT. akan memberi bantuan kepada Hamba Nya yang suka bekerja, didorong dengan motivasi dan semangat yang tinggi, bahwa bekerja dalam rangka untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan serta sebagai sarana untuk selalu mendekatkan diri hanya kepada Allah SWT.

#### 4.2.4 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dihasilkan nilai *P Values* variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,00 atau 0,0% kurang dari 5%, dengan nilai T statistik 10,106 lebih besar dan nilai T tabel sebesar 1,96 yang mengindikasikan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *original sample* menunjukkan angka positif 0,655.

Berdasarkan hasil penelitian ini lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga, sebaiknya PT. Gatra Mapan meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja karyawan, sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja. Karena lingkungan kerja yang nyaman akan berdampak langsung terhadap karyawannya, dalam hal penyelesaian tugas yang diberikan kepada karyawan. Hal ini perlu diperhatikan oleh pemimpin perusahaan, lingkungan kerja dibuat senyaman mungkin sehingga akan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam perusahaan ini.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sari (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “ Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”. Hasil penelitiannya yaitu

adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Maulabakhsh et al., (2014) yang berjudul “*Impact of Working Environment on Job Satisfaction*”. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh Pawirosumarto (2017) yang berjudul “*The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*”. Hasil dari penelitian ini salah satunya adalah lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Allah SWT. berfirman dalam Surah Al-Qasas ayat 77, yaitu:

وَأَتَّبِعْ فِي مَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ  
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”.

#### 4.2.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dihasilkan nilai *P Values* variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,038 atau 0,0% kurang dari 5%, dengan nilai T statistik 2,079 lebih besar dan nilai T tabel sebesar 1,96 yang mengindikasikan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *original sample* menunjukkan angka positif 0,286.

Berdasarkan hasil penelitian ini kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga, sebaiknya PT. Gatra Mapan meningkatkan

kepuasan kerja karyawan salah satu contohnya seperti memberikan rasa nyaman dan aman dalam bekerja dan memberikan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan mereka agar kinerja karyawan dapat meningkat. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap seorang individu pada pekerjaannya yang perlu diperhatikan oleh PT. Gatra Mapan. Ada berbagai aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya seperti kompensasi dan lingkungan kerja. Apabila karyawan merasa puas, kinerja karyawan akan meningkat, sehingga karyawan dapat memaksimalkan tugas yang telah diberikan. Perusahaan ini juga menginginkan karyawan bekerja dengan semaksimal mungkin, dengan kinerja yang baik maka akan dapat meningkatkan produksi dan penjualan semakin meningkat sehingga perusahaan memperoleh keuntungan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Khan et al (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “*Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan*”. Dalam penelitian ini, aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja dan keamanan, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Selain itu, terdapat penelitian lain yang mendukung penelitian ini yaitu dilakukan oleh Siengthai (2016) yang berjudul *The Interaction Effect Of Job Redesign And Job Satisfaction On Employee Performance*. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan menerapkan desain ulang pekerjaannya, kinerja dari karyawan akan meningkat.

Allah SWT. berfirman dalam Surah Al- Mujadalah [58]: 11, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

*Artinya: "Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan".*

Dari ayat di atas dapat dijelaskan bahwa untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja, diharuskan untuk selalu bersikap sabar atau lapang dada dalam menangani setiap masalah pekerjaan, dari ayat ini juga menekankan suatu sikap untuk menyelesaikan suatu masalah didalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri.

#### **4.2.6 Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil analisis menggunakan aplikasi smart PLS 3.0 mendapatkan hasil bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu variabel kepuasan juga diuji sebagai variabel mediasi atau intervening antara pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil uji mediasi tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yaitu sebesar 0,069 akan tetapi hasil menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi melalui kepuasan terhadap kinerja karyawan mendapatkan hasil tidak signifikan yaitu dilihat dari *p values* sebesar 0.107 atau di atas taraf signifikansi 0.05 sehingga tidak signifikan. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap yang umum dirasakan terhadap pekerjaan seorang pekerja dan banyaknya ganjaran yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Berdasarkan hasil uji diketahui bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan yang telah diberikan kompensasi dengan baik meskipun tingkat kepuasan kerjanya baik atau buruk tidak terlalu berarti terhadap

hasil dari pekerjaannya. Hanya kompensasi lah sesuatu yang sangat berarti dan mendorong hasil kualitas kinerja yang dihasilkan. Selain itu karyawan yang berkerja pada tingkat perusahaan memiliki iklim dan budaya kerja yang profesional. sehingga meskipun karyawan tidak puas pada posisinya atau pada pekerjaannya tidak terlalu berpengaruh terhadap kualitas kerja yang dihasilkan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2017) yang meneliti tentang “Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitiannya yaitu tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Alwan (2018) yang meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitiannya yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setyorini (2018) yang berjudul “*The Effect of Situational Leadership Style and Compensation to Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Denpasar Branch.* Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2017) yang berjudul “*The Influence of Compensation and Work Environment to Employee Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable at Trac Astra Rent a Car Yogyakarta Branch.* Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Allah memberikan dorongan untuk memberikan insentif bagi orang yang mampu menunjukkan kinerja optimal (baik). Allah SWT. berfirman dalam surah An-Nahl:97 yaitu:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّاهُ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ<sup>ط</sup>  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”.

#### 4.2.7 Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan aplikasi smart PLS 3.0 mendapatkan hasil bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu variabel kepuasan juga di uji sebagai variabel mediasi atau intervening antara pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil uji mediasi tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yaitu sebesar 0,187 akan tetapi hasil menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lingkungan kerja melalui kepuasan terhadap kinerja karyawan mendapatkan hasil yang signifikan yaitu dilihat dari *p values* sebesar 0,045 atau di atas taraf signifikansi 0.05 sehingga hasilnya signifikan. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Apabila lingkungan kerja yang diberikan kepada karyawan baik, maka kepuasan kerja karyawan akan tercipta sehingga karyawan menjadi lebih semangat kembali dalam bekerja. Semakin menyenangkan suatu lingkungan kerja bagi karyawan melalui hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta dukungan oleh sarana dan prasarana yang memadai. Akan membawa dampak positif bagi karyawan, semakin baik lingkungan kerja disuatu perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut. Kepuasan kerja memiliki kaitan dengan kinerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Apabila karyawan merasa puas dengan apa

yang dikerjakannya maka kinerja akan meningkat dan hal tersebut memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis diatas kepuasan kerja mampu memediasi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan sehingga kinerja karyawannya juga tinggi. Hal tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2011) yang meneliti tentang ” Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitiannya yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fatihudin (2018) yang berjudul “*The Effect of Work Environment on Employee Performance Trough the Job Satisfaction in Drinking Water Company Pandaan Indonesia*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman di tempat kerja mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan, jika kepuasan kerja juga meningkat.

Adapun penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini yaitu dilakukan oleh Priarso & Mariam (2019) yang berjudul “*The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In PT. Gynura Consulindo*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, disertai dengan lingkungan kerja yang nyaman, maka akan semakin baik kinerja atau hasil kinerja yang dicapai oleh karyawan.

Dalam sebuah hadits dari Abu Hurairah Rasulullah SAW. Bersabda:

تَنْظَفُوا بِكُلِّ مَا اسْتَطَعْتُمْ فَإِنَّ اللَّهَ تَعَالَى بَنَى الْإِسْلَامَ عَلَى النِّظَافَةِ وَلَنْ يَدْخُلَ  
الْجَنَّةَ إِلَّا كُلُّ نَظِيفٍ

Artinya : “Bersihkanlah segala sesuatu semampu kamu. Sesungguhnya Allah ta’ala membangun Islam ini atas dasar kebersihan dan tidak akan masuk surga kecuali setiap yang bersih.” (HR Ath-Thabrani).

Dari ayat tersebut dianjurkan bagi setiap orang muslim untuk selalu menjaga kebersihan lingkungan yang ada di sekitarnya. Kebersihan, kesucian merupakan suatu hal yang disukai Allah SWT. maka dari itu, jika setiap muslim melakukan hal yang disukai Allah SWT., maka Allah SWT. akan memberikan pahala. Sebagai seorang muslim yang taat, tentu akan terdorong untuk melakukan hal-hal tersebut.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan yaitu:

1. Kompensasi (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Gatra Mapan Malang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Lingkungan kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Gatra Mapan Malang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja di perusahaan ini, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kompensasi (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) pada PT. Gatra Mapan Malang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. Lingkungan kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) pada PT. Gatra Mapan Malang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja yang pada perusahaan, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Gatra Mapan Malang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pada karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau rendah kompensasi, meskipun karyawan tidak puas pada posisinya atau pada pekerjaannya tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Hanya kompensasi lah sesuatu yang sangat berarti dan mendorong hasil kualitas kinerja yang dihasilkan. Selain

itu karyawan yang berkerja pada tingkat perusahaan memiliki iklim dan budaya kerja yang profesional. sehingga meskipun karyawan tidak puas pada posisinya atau pada pekerjaanya tidak terlalu berpengaruh terhadap kualitas kerja yang dihasilkan.

7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan sehingga kinerja karyawannya juga tinggi.

## 5.2 Saran

### 1. Bagi perusahaan

- a. Kompensasi merupakan faktor yang penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sehingga diharapkan perusahaan mampu memperhatikan lagi kompensasi yang diberikan kepada karyawan.
- b. Lingkungan kerja merupakan faktor yang penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sehingga diharapkan perusahaan mampu memperhatikan lingkungan kerja agar karyawan merasa nyaman, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Kepuasan kerja merupakan faktor yang penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin puas karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan

### 2. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat memberikan lebih banyak referensi dan kajian keislaman, dan variabel-variabel yang dapat memperkuat dan mempengaruhi variabel dalam penelitian ini, salah satunya seperti variabel motivasi. Karena berdasarkan faktor yang mempengaruhi hasil kerja karyawan terdapat dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Untuk faktor internal didalamnya terdapat variabel motivasi dan untuk faktor eksternal

didalamnya terdapat variabel kompensasi dan lingkungan kerja (Hidayah, 2016). Apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi, maka etos kerjanya akan tinggi dan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Maka dari itu peneliti selanjutnya diharapkan agar dapat menggunakan variabel motivasi dalam penelitiannya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) : Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta:Andi.
- Abdul Rashid, M. A., Othman, M. N., Othman, M. Z., & Fatini, N. (2016). The Influence of the Types of Compensation (Financial and Non-Financial) on Job Performance Among Employees at the Employees' Provident Fund (EPF) in Kuala Terengganu, Terengganu, Malaysia. *Global Journal of Business and Social Science Review*, 4(1), 24-30.
- Alwan, H. I., & Djastuti, I. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat Di Ambarawa). *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 380-393.
- Annisa, A. F. (2017). The Influence of Compensation and Work Environment to Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at Trac Astra Rent a Car Yogyakarta Branch.
- Anwar, B., Maupa, H., Ali, M., & Ismail, M. (2015). The effects of work stress and compensation on the employees' performance through motivation and job satisfaction at the Private Life Insurance Companies in Jakarta, Indonesia. *Indonesia, Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 3(9), 33-36.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding UII-ICABE*, 1(1), 263-276.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Beede Emerole, D., & Ogbu Edeh, F. (2017). The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service: A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service *Journal of Strategic Human Resource Management* , 6 (2).
- Busro, Muhammad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Prenada Media Group

- Chandra, T. (2016). The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance--Studies in the School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies*, 9(1), 131-140.
- Erawati, K. N., Sitiari, N. W., & Indiani, N. L. P. (2019). The Effect of Stress and Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 6(1), 22-30.
- Fatihuddin, D., & Firmansyah, M. A. (2018). The Effect of Work Environment on Employee Performance Through the Job Satisfaction in Drinking Water Company Pandaan Indonesia. *The Effect of Work Environment on Employee Performance Through the*, 4(04), 1982-1988
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Guritno, Bambang & Waridin. (2005). Pengaruh Presepsi Karyawan mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol. No 1. Hal: 63-74
- Hair, Joseph, Tomas Hult, Christian Ringle, and Marko Sarstedt. 2013. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. United States of America: SAGE Publications, inc.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73-89.
- Handoko, Hani. (2015). *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta:BPFE-Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi Cetakan ketujuh*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Henry, Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Ketiga*. Yogyakarta:STIE YPKN

- Hidayah, N., & Aisyah, M. N. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada karyawan bagian keuangan dan akuntansi UNY). *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, 4(4).
- Hidayatullah, H. F. (2014). Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan CV. F1 Advertising Jember). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Jufrizen. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Juniasari, R. I. (2017) Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sukajawa. Universitas Lampung.
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697-2705.
- Kiruja, E., & Kabare, K. (2018). Linking work environment with employee performance in public middle level TIVET institutions in Kenya. *IJAME*.
- Kurniawan, K. Y. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Parit Padang Global. *Agora*, 3(2), 115-120.
- Kusumowardani, Ayu & Suharnomo (2016). Analisis Pengaruh Manajemen Talenta dan Global Mindset Terhadap Kinerja Karyawan dan Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Cipta Busana Mandiri Demak). *Diponegoro Journal of Management*, 3(5), 1-15
- Leonardo, E. (2015). Pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kopanitia. *Agora*, 3 (2), 28-31.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda

- Mathis, R., & Jackson, J. (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II. Universitas Trisakti
- Muguongo, M.M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of Compensation on Job Satisfacton Among Secondary School Teachers in Maara Sub-Country of Tharaka Nithi Country, Kenya. *Science Publishing Group*, 3(6), 47-59
- Mundakir, M. (2018). *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Rembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Universitas Muria Kudus.
- Naharuddin, N., & Sadegi, M. (2013). Factors of workplace environment that affect employees performance: A case study of Miyazu Malaysia. *International journal of independent research and studies*, 2(2), 66-78.
- Namasivayam, K., Miao, L., & Zhao, X. (2007). An investigation of the relationships between compensation practices and firm performance in the US hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 26(3), 574-587.
- Nitisemito, Alex. (2000). *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurhidayah, S., & Umam, M. (2018). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337-1358.

- Pratiwi, S. Y. (2011). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Universitas Negeri Semarang.
- Priarso, M. T., Diatmono, P., & Mariam, S. (2019). The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In PT. Gynura Consulindo. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 165-176.
- Pushpakumari, M. D. (2008). The impact of job satisfaction on job performance: an empirical analysis. *City Forum*, 9(1), 89-105.
- Rahmawanti, N. P. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2).
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rizal, M., Idrus, M. S., & Djumahir, M. R. (2014). Effect Of Compensation On Motivation, Organizational Commitment And Employee Performance (Studies At Local Revenue Management in Kendari city). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 64-79.
- Rustilah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Tenaga Kontrak. *Journal of Management Review*, 2(2), 219-222.
- Samson, G. N., Waiganjo, M., & Koima, J. (2015). "Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town" *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, ISSN: 2349-0330, E-ISSN: 2349-0349, 3(12),76–89.

- Sari, D. (2016). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah)*. IAIN SALATIGA.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Setyorini, R. W., Yuesti, A., & Landra, N. (2018). The Effect of Situational Leadership Style and Compensation to Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Denpasar Branch. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(08), 20974-20985.
- Sidanti, Heny. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. STIE Dharma Iswara Madiun
- Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Group Publishing Limited
- Silalahi, Bonar P. (2014). Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal SDM Vol. 1, No. 1*
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Industrial Engineering Journal*, 2(1).
- Sopiah. (2013). The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia. *International Journal of Learning & Development*, 3(2), 77-91.
- Sudarno, P., & Sukmaningrum, D. (2016). Effect of compensation, motivation and organizational climate on employee satisfaction: Study on PT. Sumber

Alfaria Trijaya Tbk. *Gedangan-Sidoarjo. International Journal of Business and Management, 11(2)*

Supriyanto, Achmad Sani. dan Masyhuri Machfudz. 2010. *Metodologi Riset: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press

Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. (2013). *Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*, Malang: UIN-Maliki Press

Thaief, I., & Baharuddin, A. (2015). Effect of training, compensation and work discipline against employee job performance. *Rev. Eur. Stud.*, 7, 23.



## Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Bapak/ Ibu/ Sdr  
Karyawan PT. Gatra Mapan  
Di Malang

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan penelitian **skripsi** dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Gatra Mapan”**. Saya memohon kesediaan saudara/i bapak/Ibu selaku karyawan PT Gatra Mapan untuk mengisi kuisisioner ini dengan sebenar-benarnya agar penelitian ini mendapatkan hasil yang akurat. Peneliti akan menjaga kerahasiaan informasi terkait hasil kuisisioner penelitian ini.

### I. IDENTITAS RESPONDEN

- a. Nama :
- b. Usia :
- c. Jenis Kelamin : ( ) Pria atau ( ) Wanita
- d. Lama Bekerja :
- e. Pendidikan Terakhir : ( ) SMA/ SMK  
( ) D3  
( ) S1

### II. PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda *checklist* (√) untuk pada jawaban yang sesuai dengan pendapat anda dengan sebenar-benarnya. Adapun pilihan jawabannya:

Jawaban	Keterangan	Skor
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

### III. DAFTAR PERTANYAAN

#### 1. Kompensasi

<b>Upah dan Gaji</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan saya					
Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan harapan saya					
<b>Insentif</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Insentif yang saya terima sesuai dengan kinerja saya					
Insentif yang saya terima telah diberikan tepat waktu					
<b>Tunjangan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Saya mendapat tunjangan kesehatan dan tunjangan hari tua					
Saya mendapat Tunjangan Hari Raya (THR)					
<b>Fasilitas</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Fasilitas yang ada di tempat kerja sudah memadai					
Di tempat kerja terdapat klinik kesehatan, musholla, dan kantin ditempat kerja saya					

#### 2. Lingkungan Kerja

<b>Penerangan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Pencahayaan di tempat kerja saya sudah baik					
Terdapat lampu di setiap ruangan					
<b>Sirkulasi Udara</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Sirkulasi udara di tempat kerja saya sudah memadai					

Di tempat kerja saya terdapat pendingin seperti kipas angin atau AC					
<b>Kebisingan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Tempat kerja saya jauh dari keramaian					
Suasana di tempat kerja saya sangat tenang					
<b>Penggunaan Warna</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Warna dekorasi di ruangan saya sudah sesuai					
Warna perabotan yang digunakan di ruangan tidak mencolok					
<b>Ruang Gerak yang diperlukan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Ruangan saya sudah cukup luas sehingga nyaman					
Saya dapat bekerja dan bergerak dalam ruangan dengan leluasa					
<b>Keamanan Kerja</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Saya menggunakan peralatan yang <i>safety</i> (aman)					
Saya merasa aman saat bekerja					
<b>Hubungan Karyawan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Saya berkomunikasi baik dengan karyawan lain					
Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan					

### 3. Kinerja Karyawan

<b>Kualitas Kerja</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Saya melakukan tugas sesuai					

permintaan yang diberikan					
Saya menyelesaikan tugas dengan tepat waktu					
Saya sudah berkerja sesuai dengan prosedur					
<b>Kuantitas Kerja</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Saya dapat melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan					
Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan pimpinan					
Saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan pimpinan					
<b>Pelaksanaan Tugas</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Saya dapat mengerjakan tugas dengan baik					
Tugas yang diberikan sesuai kemampuan saya					
<b>Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan</b>					
Saya bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan					
Tugas yang saya kerjakan dapat dipertanggungjawabkan					

#### 4. Kepuasan Kerja

<b>Kesetiaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
------------------	-----------	----------	----------	-----------	------------

Saya merasa setia terhadap pekerjaan yang saat ini saya emban					
Saya selalu menjaga citra baik perusahaan tempat saya berkerja					
<b>Kemampuan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Saya dapat melakukan tugas yang diberikan dengan baik					
Saya memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan saya					
<b>Kejujuran</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
Saya merasa jujur dalam melakukan pekerjaan					
Saya merasa orang lain menilai saya jujur dalam melakukan pekerjaan					
<b>Kreatifitas</b>					
Saya dapat mengembangkan kreatifitas dalam mengerjakan tugas					
Saya sering menggunakan ide kreatif dalam pekerjaan saya					
<b>Kepemimpinan</b>					
Saya dinilai orang lain memiliki kemampuan dalam memimpin					
Saya memiliki kemampuan untuk memimpin orang lain					
<b>Tingkat Gaji</b>					
Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan perkerjaan saya					

Saya merasa puas terhadap gaji yang saya dapatkan					
---	--	--	--	--	--

### Lampiran 2: Tabel Jawaban Kuesioner Penelitian

#### Kompensasi (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
5	5	4	4	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	5
4	3	3	4	4	4	3	4
4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	5	3	4	3	4	3
4	3	3	3	2	3	2	4
4	3	3	4	2	3	2	4
2	2	2	3	3	4	3	4
3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	3	3	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	3	3	4	3	4	5
4	4	4	3	3	3	4	5
3	3	3	4	4	4	4	4
2	2	3	3	3	3	3	4
3	4	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4	3	5
4	3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4

3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	4	5
3	2	3	3	3	4	4	5
4	4	3	3	4	4	4	4
2	2	3	3	2	3	2	4
4	3	3	3	3	4	3	4
3	3	3	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3	5	4
4	3	4	4	4	4	3	4
4	3	4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	3	4	5
4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	5	5	5	3	5
4	4	3	3	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	2	4	3	2	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	4	4
4	4	3	4	3	3	2	4
5	3	5	4	4	4	3	5
3	3	4	4	5	4	5	4
4	4	4	5	5	5	5	4
5	3	3	3	4	4	4	3
4	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	4	3	4	3	4	4
4	3	3	3	5	4	4	4
3	3	4	3	4	3	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	3
4	3	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	4
3	4	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	4	4

5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	3	4	3
4	4	5	5	4	4	4	4
4	3	4	5	4	4	4	4
2	2	3	3	2	3	4	4
2	2	3	3	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4

### Lingkungan Kerja (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	4
4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3
4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3
3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	4	3
4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3
4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	2	3
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	2	3	4
3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	5	3	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4

5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4
5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	3	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	3	2	4	4	4	2	2	3	2	3
4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
4	3	3	4	4	2	2	3	4	3	4	4	3	4
4	3	4	3	4	3	3	5	3	4	3	4	4	3
3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3
4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	5	4	4	3	4	2	2	3	3	3
4	4	4	5	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
4	2	3	4	4	3	5	3	3	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3
4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4
3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4
3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3

4	4	3	4	4	2	2	3	3	4	2	2	2	3
4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	2	4
4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3
4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	3	4	2	4	2	3	4	2	2	3	3
4	4	2	4	4	2	4	3	3	4	2	2	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

### Kepuasan Kerja (Z1)

Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10	Z1.11	Z1.12
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3
5	5	3	4	4	3	3	4	4	3	5	3
4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2
3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3
3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2
5	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3
3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	4	4
3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
4	3	3	3	4	5	4	5	4	4	5	4
4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2
3	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4
4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3
4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4
4	3	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4
4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
4	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4
5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3
5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5
4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4
4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4
4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3
4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3

4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	2
3	3	4	4	3	4	2	4	4	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

### Kinerja Karyawan (Y)

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10
5	4	5	4	5	4	5	5	4	4
4	3	5	3	4	4	4	5	4	4
4	4	3	4	4	3	3	4	4	3
4	3	3	3	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	2	3	4	4	4	3
4	4	4	4	2	3	4	4	3	4
3	4	4	4	2	4	4	3	4	3
4	3	4	4	3	3	3	4	2	2
3	3	5	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	5	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	3	3	4	4	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	5	5	5	3	3
4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
4	4	4	3	3	3	3	4	2	2
4	3	3	4	4	5	5	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	3	3	3	5	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
3	3	5	4	3	3	3	4	4	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	5	3	4	4	5	3	4	4
3	3	4	3	3	3	3	5	4	4
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	5	3	2	3	5	4	2	2
4	4	4	4	2	3	3	4	4	4
4	4	4	3	3	4	5	4	4	4
3	3	3	3	3	4	5	5	4	3
3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	3	3	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	2	4	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	4	4	4
4	4	4	3	5	3	3	4	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	3	3	4	4	3
4	3	3	3	4	4	3	4	3	4
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
2	3	4	4	4	4	3	3	4	3
4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
4	3	5	5	5	3	5	5	4	4
4	4	4	5	4	4	4	3	4	4
3	4	3	4	3	3	3	3	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
3	4	3	3	3	3	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
3	4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	2	2	3	4	4	2

4	3	3	2	4	2	3	4	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

### Lampiran 3: Hasil Analisis Data

#### Validitas Konvergen

Item	Kompensasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y1)	Kepuasan Kerja (Z1)
X1.1	0,768			
X1.2	0,808			
X1.3	0,721			
X1.4	0,726			
X1.5	0,810			
X1.6	0,660			
X1.7	0,637			
X2.1		0,521		
X2.2		0,538		
X2.3		0,672		
X2.4		0,603		
X2.6		0,684		
X2.7		0,517		
X2.8		0,660		
X2.9		0,753		
X2.11		0,614		
X2.12		0,749		
X2.14		0,715		
Y1.1			0,654	
Y1.3			0,574	
Y1.4			0,507	
Y1.5			0,653	
Y1.6			0,691	
Y1.7			0,546	
Y1.9			0,637	
Y1.10			0,782	
Z1.2				0,600
Z1.4				0,561
Z1.5				0,659
Z1.7				0,648
Z1.8				0,634
Z1.9				0,725

Z1.10				0,645
Z1.11				0,709
Z1.12				0,597

### Validitas Diskriminan

Indikator	Kompensasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y1)	Kepuasan Kerja (Z1)
X1.1	0,768	0,454	0,502	0,534
X1.2	0,808	0,596	0,613	0,662
X1.3	0,721	0,365	0,344	0,423
X1.4	0,726	0,416	0,403	0,468
X1.5	0,810	0,529	0,567	0,450
X1.6	0,660	0,519	0,462	0,454
X1.7	0,637	0,486	0,544	0,422
X2.1	0,285	0,521	0,364	0,312
X2.2	0,469	0,538	0,385	0,408
X2.3	0,560	0,672	0,475	0,557
X2.4	0,491	0,603	0,553	0,548
X2.6	0,580	0,684	0,583	0,671
X2.7	0,340	0,517	0,379	0,416
X2.8	0,357	0,660	0,376	0,547
X2.9	0,338	0,753	0,499	0,574
X2.11	0,366	0,614	0,563	0,482
X2.12	0,495	0,749	0,446	0,577
X2.14	0,358	0,715	0,513	0,556
Y1.1	0,407	0,452	0,654	0,542
Y1.3	0,342	0,510	0,574	0,391
Y1.4	0,418	0,327	0,507	0,433
Y1.5	0,543	0,492	0,653	0,460
Y1.6	0,351	0,490	0,691	0,507
Y1.7	0,399	0,369	0,546	0,513
Y1.9	0,461	0,487	0,637	0,399
Y1.10	0,517	0,587	0,782	0,483
Z1.2	0,343	0,576	0,405	0,600
Z1.4	0,349	0,536	0,434	0,561
Z1.5	0,300	0,562	0,400	0,659
Z1.7	0,450	0,425	0,474	0,648
Z1.8	0,332	0,524	0,545	0,634
Z1.9	0,474	0,494	0,480	0,725
Z1.10	0,410	0,479	0,475	0,645
Z1.11	0,705	0,609	0,536	0,709
Z1.12	0,477	0,495	0,477	0,597

**Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,857	0,891	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,856	0,885	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y1)	0,784	0,842	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z1)	0,822	0,864	Reliabel

**Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
Kinerja karyawan (Y1)	0,634
Kepuasan kerja (Z1)	0,695

**Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values	Keterangan
Kompensasi → Kinerja karyawan	0,274	0,289	0,128	2,140	0,033	Signifikan
Kompensasi → Kepuasan kerja	0,240	0,241	0,085	2,825	0,005	Signifikan
Lingkungan kerja → Kinerja karyawan	0,323	0,329	0,155	2,075	0,039	Signifikan
Lingkungan kerja → Kepuasan Kerja	0,655	0,654	0,065	10,106	0,000	Signifikan
Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,286	0,263	0,138	2,079	0,038	Signifikan

### Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values	Keterangan
Kompensasi → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,069	0,063	0,042	1,617	0,107	Tidak Signifikan
Lingkungan kerja → Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,187	0,173	0,093	2,012	0,045	Signifikan

### Pengujian Efek Mediasi

Variabel	Keterangan
Kompensasi → Kepuasan → Kinerja	<i>No mediation</i>
Lingkungan → Kepuasan → Kinerja	<i>mediation</i>

**Lampiran 4: Dokumentasi**



**BIODATA PENELITI**

Nama : Machya Mutiara Sani  
Alamat : Jl. Tembaga no.4 Malang  
Telepon : 085888132858  
Email : Mayasani55@gmail.com

**Pendidikan Formal**

2002-2004 : TK. Persatuan Isteri Guru (PIG)  
2004-2010 : SD Islam Sabilillah Malang  
2010-2013 : MTsN 1 Malang  
2013-2016 : SMAN 4 Malang  
2016-2020 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang

**Pendidikan Non Formal**

2016-2017 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang  
2017- 2018 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA.  
NIP : 19761210 200912 2 001  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Machya Mutiara Sani  
NIM : 16510211  
Handphone : 085888132858  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)  
Email : mayasani55@gmail.com  
JudulSkripsi : Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	22%	8%	2%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 28 Juni 2020

**UP2M**

**Zuraidah, S.E., M.SA  
NIP. 19761210 200912 2 00**