

**ANALISIS PENGARUH *OFFICE LAYOUT* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE YANG DIMEDIASI OLEH
*EMPLOYEE SATISFACTION***

**(Studi Kasus pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar
Smelter Project Gresik)**

SKRIPSI



Oleh

AS-SYAFAA ZAKIA NUR IMANIA

NIM : 200501110208

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

2024

i

**ANALISIS PENGARUH *OFFICE LAYOUT* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE YANG DIMEDIASI OLEH
*EMPLOYEE SATISFACTION***

**(Studi Kasus pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar
Smelter Project Gresik)**

SKRIPSI

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



Oleh

AS-SYAFAA ZAKIA NUR IMANIA

NIM : 200501110208

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

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

“Analisis Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Performance* yang Dimediasi oleh *Employee Satisfaction* (Studi Kasus pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik)”

SKRIPSI

Oleh

As-Syafaa Zakia Nur Imania

NIM : 200501110208

Telah Disetujui Pada Tanggal 20 Maret 2024

Dosen Pembimbing,



Syahirul Alim, MM

NIP. 197712232009121002

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS PENGARUH *OFFICE LAYOUT* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* YANG DIMEDIASI OLEH *EMPLOYEE SATISFACTION*
(Studi Kasus pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik)

SKRIPSI

Oleh
AS-SYAFAA ZAKIA NUR IMANIA
NIM : 200501110208

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 28 Maret 2024

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Setiani, M.M
NIP. 199009182018012002
- 2 Anggota Penguji
Choirul Rozi, SS., M.Pd
NIP. 198708082023211025
- 3 Sekretaris Penguji
Syahirul Alim, MM
NIP. 197712232009121002

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:
Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : As-syafaa Zakia Nur Imania
NIM : 200501110208
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

ANALISIS PENGARUH *OFFICE LAYOUT* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* YANG DIMEDIASI OLEH *EMPLOYEE SATISFACTION* (STUDI KASUS PADA *SITE OFFICE* PT WIJAYA KARYA MANYAR SMELTER PROJECT GRESIK)

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 atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 9 April 2024

Hormat Saya,



As-syafaa Zakia Nur Imania

NIM 200501110208

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji syukur terpanjatkan kepada Allah SWT dengan kemurahan dan ridho-Nya yang telah diberikan, skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan lancar. Dengan ini saya persembahkan skripsi ini kepada diri saya sendiri yang telah berjuang hingga detik ini, dan tak lupa ucapan terimakasih akan selalu saya haturkan kepada orang-orang yang telah berjasa hingga terbentuknya saya menjadi pribadi yang seperti saat ini.

MOTTO

“Menuju tak terbatas dan melampauinya”

(Buzz Lightyear)

KATA PENGANTAR

Ass wr wb

Semoga selalu senantiasa dalam lindungan-Nya. Penelitian dengan judul “Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Perfomance* yang dimediasi oleh *Employee Satisfaction* (Studi Kasus pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik)”. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan sempurna tanpa adanya *advice* berbagai pihak. Di momen ini penulis mempersembahkan terima kasih kepada sosok-sosok yang menjadi latar belakang skripsi ini selesai. Terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibarahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ikhsan Maksum, M.Sc, selaku Sekertaris Program Studi Manajemen.
5. Syahirul Alim, M.M, selaku Dosen Pembimbing yang telah memberi arahan dan petunjuknya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Sugeng Ali Mansur, M.Pd selaku Dosen Wali yang telah membimbing dari awal masa perkuliahan.
7. Fitriyah, S.Sos., MM selaku dosen yang dengan penuh kesabaran membantu menyelesaikan proposal skripsi.
8. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

9. Pihak *Site Office* PT WIKA MSP yang telah memberikan ruang bagi penulis untuk menyelesaikan tugas ini.
10. Kedua orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan hingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
11. Keluarga besar penulis yang telah memberikan motivasi.
12. Teman-teman yang tak cukup disebutkan namanya yang telah berjasa dalam kehidupan penulis selama ini.
13. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu.

And the end, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Oleh dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat mengonstruksi keilmiahannya tulisan ini agar dapat menjadi lebih baik lagi. Penulis berharap semoga hasil ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Aamiin.

Malang, 16 Maret 2024

Penulis

As-syafaa Zakia Nur Imania

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| LEMBAR PERSETUJUAN | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iv |
| SURAT PERNYATAAN | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | vi |
| MOTTO | vii |
| KATA PENGANTAR..... | viii |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR..... | xiii |
| ABSTRAK | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 7 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 7 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 8 |
| 1.4.1 Manfaat Teoritis | 8 |
| 1.4.2 Manfaat Praktis | 8 |
| 1.5 Batasan Penelitian | 9 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 10 |
| 2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu | 10 |
| 2.2 Kajian Teoritis..... | 29 |
| 2.2.1 <i>Employee Perfomance</i> | 29 |
| 2.2.2 Lingkungan Kerja..... | 33 |
| 2.2.3 <i>Employee Satisfaction</i> | 45 |
| 2.3 Kerangka Konseptual..... | 51 |
| 2.4 Hipotesa Penelitian..... | 52 |
| 2.4.1 Pengaruh <i>Office Layout</i> terhadap <i>Employee Perfomance</i> | 52 |
| 2.4.2 Pengaruh <i>Office Layout</i> terhadap <i>Employee Satisfaction</i> | 52 |
| 2.4.3 Pengaruh <i>Employee Satisfaction</i> terhadap <i>Employee Perfomance</i> | 53 |

| | |
|--|-------------------------------------|
| 2.4.4 Pengaruh <i>Office Layout</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Satisfaction</i> | 54 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 56 |
| 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian..... | 56 |
| 3.2 Lokasi Penelitian..... | 56 |
| 3.3 Populasi..... | 57 |
| 3.4 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel..... | 57 |
| 3.5 Data dan Jenis Data..... | 57 |
| 3.6 Teknik Pengumpulan Data..... | 58 |
| 3.7 Definisi Operasional Variabel..... | 58 |
| 3.8 Skala Pengukuran..... | 62 |
| 3.9 Analisis Data | 63 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 66 |
| 4.1 Hasil Penelitian | 66 |
| 4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan..... | 66 |
| 4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif | Error! Bookmark not defined. |
| 4.1.3 Deskripsi Jawaban Responden | 71 |
| 4.1.4 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) | 82 |
| 4.1.5 Model Struktural (<i>Inner Model</i>)..... | 87 |
| 4.2 Pembahasan..... | 90 |
| 4.2.1 Pengaruh <i>Office Layout</i> terhadap <i>Employee Performance</i> | 90 |
| 4.2.2 Pengaruh <i>Office Layout</i> terhadap <i>Employee Satisfaction</i> | 93 |
| 4.2.3 Pengaruh <i>Employee Satisfaction</i> terhadap <i>Employee Performance</i> | 95 |
| 4.2.4 Pengaruh <i>Office Layout</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Satisfaction</i> | 97 |
| BAB V PENUTUP..... | 100 |
| 5.1 Kesimpulan | 100 |
| 5.2 Saran..... | 100 |
| DAFTAR PUSTAKA | 102 |
| PUSTAKA GAMBAR | 107 |
| DAFTAR LAMPIRAN | 108 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 17 |
| Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel..... | 59 |
| Tabel 3.2 Penilaian Skala Likert | 63 |
| Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin | 69 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan | 69 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Besaran Gaji/Upah | 70 |
| Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja | 70 |
| Tabel 4.5 Parameter Interpretasi Skor..... | 71 |
| Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Office Layout</i> (X) | 71 |
| Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Employee Performance</i> (Y).... | 75 |
| Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel <i>Employee Satisfaction</i> (Z).... | 79 |
| Tabel 4.9 Pengujian Validitas Konvergen | 82 |
| Tabel 4.10 Pengujian Validitas Konvergen setelah Mengeliminasi Item yang Tidak Valid..... | 84 |
| Tabel 4.11 Pengujian Validitas Deskriminan..... | 86 |
| Tabel 4.12 Pengujian Reabilitas Komposit..... | 87 |
| Tabel 4.13 Nilai <i>R Square</i> | 88 |
| Tabel 4.14 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>) | 88 |
| Tabel 4.15 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>) | 90 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.1 <i>Cubicle Work Station</i> | 36 |
| Gambar 2.2 <i>Open Plan Work Station</i> | 37 |
| Gambar 2.3 <i>Landscape Work Station</i> | 38 |
| Gambar 2.4 <i>Hybrid Work Station</i> | 38 |
| Gambar 2.5 Kerangka Konsep | 51 |
| Gambar 4.1 Logo PT Wijaya Karya | 66 |
| Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Wijaya Karya (Persero) Tbk..... | 68 |
| Gambar 4.3 Struktur Organisasi Manyar Smelter Project | 68 |
| Gambar 4.4 Hasil Uji Validitas Konvergen | 84 |
| Gambar 4.5 Hasil Uji Validitas Konvergen setelah Mengeliminasi Item yang Tidak Valid | 80 |

ABSTRAK

Zakia, As Syafaa. 2024. SKRIPSI. “Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Performance* yang Dimediasi oleh *Employee Satisfaction* (Studi Kasus pada *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik*)”

Pembimbing : Syahirul Alim, MM

Kata Kunci : *Office Layout, Employee Performance, Employee Satisfaction*

Perkembangan teknologi yang pesat menuntut perusahaan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan, hal tersebut ditujukan agar efisiensi perusahaan stabil dan terus meningkat guna mempertahankan eksistensi perusahaan itu sendiri. Tentunya peningkatan efisiensi ini selaras dengan peningkatan efektifitas *employee performance*. Salah satu upaya dalam pengelolaan sumber daya manusia pada suatu perusahaan adalah dengan menciptakan *employee satisfaction*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *office layout* terhadap *employee performance* dan *employee satisfaction*, pengaruh *employee satisfaction* terhadap *employee performance*, serta peran *employee satisfaction* sebagai mediator terhadap *employee performance*.

Penelitian ini berbentuk *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik (PT WIKA MSP)* yang berjumlah 82 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, sehingga diperoleh sampel sebanyak 82 responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis data *Partial Least Square (PLS)* dengan menggunakan software Smart PLS 4.0 untuk memproses data yang terkumpul.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) *Office layout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*; (2) *Office layout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee satisfaction*; (3) *Employee satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*; (4) *Employee satisfaction* mampu memediasi hubungan antara *office layout* dan *employee performance*.

ABSTRACT

Zakia, As Syafaa. 2024. THESIS. “The Influence of Office Layout on Employee Performance Mediated by Employee Satisfaction (Study on Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik)”

Pembimbing : Syahirul Alim, MM

Kata Kunci : *Office Layout, Employee Performance, Employee Satisfaction*

The increase in technology developments requires companies to be able to adapt to changes, this aim ensures the stability of the company's efficiency and continues to increase in order to maintain the existence of that company itself. Increasing company efficiency is in line with increasing the effectiveness of employee performance. One of the ways to manage human resources in a company is to create employee satisfaction. This research aims to test and analyze the influence of office layout on employee performance and employee satisfaction, the influence of employee satisfaction on employee performance, and the role of employee satisfaction as a mediator on employee performance.

This research is a robust explanatory research with a quantitative approach. The population used in this research were 82 employees of the Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik (PT WIKA MSP). The sampling technique in this research used a comprehensive census method, resulting in a sample of 82 respondents. This research employs the highly reliable Partial Least Square (PLS) data analysis method using Smart PLS 4.0 software to process all the collected data, ensuring the validity and accuracy of the findings.

The results of this research shows that: (1) Office layout has a positive and significant influence on employee performance; (2) Office layout has a positive and significant influence on employee satisfaction; (3) Employee satisfaction has a positive and significant influence on employee performance; (4) Employee satisfaction is able to mediate the relationship between office layout and employee performance.

خلاصة

زكية، السيفاء. 2024. الأطروحة. "تأثير تخطيط المكتب على أداء الموظف من خلال رضا الموظفين"(دراسة حالة في مكتب موقع مشروع مصهر PT Wijaya Karya Manyar Gresik)
المشرف: شهرل اليم، مم
الكلمات المفتاحية: تخطيط المكتب، أداء الموظف، رضا الموظف

تطور التكنولوجية السريعة أن تكون الشركات قادرة على التكيف مع المتغيرات، وذلك حتى تكون كفاءة الشركة مستقرة وتستمر في الزيادة من أجل الحفاظ على وجود تلك الشركة. وبطبيعة الحال، فإن هذه الزيادة في الكفاءة وفقا لزيادة فعالية أداء الموظفين. أحد الجهود المبذولة في إدارة الموارد البشرية في الشركة هو خلق رضا الموظفين. يهدف هذا البحث إلى اختبار وتحليل تأثير تخطيط المكتب على أداء الموظف ورضا الموظفين، وتأثير رضا الموظف على أداء الموظف، وكذلك دور رضا الموظف كوسيط على أداء الموظف.

وهذا البحث في شكل بحث توضيحي ذو منهج كمي. كان السكان المستخدمون في هذا البحث PT Wijaya Karya Manyar Gresik (PT WIKAMSP) هم موظفو مكتب الموقع في مشروع مصهر ، بإجمالي 82 شخصًا. استخدمت تقنية أخذ العينات في هذا البحث عينات مشبعة، بحيث (MSP) تم الحصول على عينة مكونة من ٨٢ مستجيبًا. يستخدم هذا البحث طريقة تحليل البيانات الجزئية لمعالجة البيانات المجمعة Smart PLS 4.0 باستخدام برنامج (PLS) الصغرى.

يوضح هذا البحث أن: (1) تخطيط المكتب له تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف؛ (2) تخطيط المكتب له تأثير إيجابي وهام على رضا الموظفين؛ (3) رضا الموظفين له تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف؛ (4) رضا الموظفين قادر على التوسط في العلاقة بين تخطيط المكتب وأداء الموظف

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang kian pesat menuntut perusahaan agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan, hal tersebut ditujukan agar efisiensi perusahaan stabil dan terus meningkat guna mempertahankan eksistensi perusahaan itu sendiri. Tentunya peningkatan efisiensi perusahaan selaras dengan peningkatan efektifitas kinerja karyawan. Kinerja atau *performane* merupakan suatu *output* yang didapat suatu organisasi ataupun perseorangan baik yang bersifat *profit oriented* ataupun *non profit oriented* (Fahmi, 2016: 137). Sehingga dengan kata lain dengan adanya perkembangan globalisasi, juga mengharuskan karyawan agar meningkatkan kinerjanya. Karyawan merupakan bagian yang amat penting dalam kemajuan perusahaan, oleh karena itu di sinilah peran manajemen sumber daya manusia dibutuhkan dalam mengembangkan dan mengintegrasikan karyawan dalam suatu perusahaan agar dapat berpikir dan bertindak guna mencapai tujuan yang ingin diraih perusahaan.

Salah satu upaya dalam pengelolaan sumber daya manusia pada suatu perusahaan adalah dengan menciptakan kepuasan kerja atau *employee satisfaction* bagi karyawan. Dengan harapan, terwujudnya kinerja karyawan atau *employee performance* yang optimal apabila kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi. *Employee satisfaction* adalah kondisi emosional yang menyenangkan yang timbul karena adanya penilaian pribadi terhadap kondisi pekerjaan dan pengalaman kerja individu dalam perusahaan atau organisasi (Li et al., 2019: 51). Beberapa faktor yang mempengaruhi *employee satisfaction* dikemukakan oleh Kwon & Remoy (2019), di antaranya adalah privasi, konsentrasi, komunikasi, kontak sosial, dan teritorialitas.

Dalam riset yang dilakukan oleh Molina-Hernandez dkk. (2021), mengemukakan bahwa salah satu hal yang dapat berpengaruh terhadap *employee satisfaction* adalah lingkungan kerja. Saputra (2022), dalam risetnya yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala hal yang terdapat di sekitar karyawan dan yang bisa mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dilimpahkan. Oleh karena itu, lingkungan kerja dianggap dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja terbagi menjadi dua aspek, yaitu lingkungan sosial dan lingkungan fisik. Lingkungan sosial yang juga dapat ditafsirkan sebagai lingkungan non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan horizontal (sesama rekan kerja) ataupun hubungan vertikal (atasan dengan bawahan). Sedangkan lingkungan fisik diartikan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang bisa berpengaruh terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja merupakan suatu plastis yang perlu jadi perhatian oleh para manajer perusahaan dalam pengaruhnya untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Komponen lingkungan kerja fisik di antaranya tata ruang, penerangan, *noise*, keadaan udara, sarana dan prasarana, serta warna dan *design* (Sedarmayanti, 2013:26).

Dewasa ini telah banyak perusahaan yang menggunakan tata ruang (*layout*) kantor yang beragam dan menarik. Sebagai contoh kantor Facebook yang berlokasi di Jakarta. Kantor tersebut memiliki desain interior yang ikonik. Selain itu, kantor Facebook juga menyediakan kelengkapan fasilitas bagi karyawannya. Tentunya hal tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja atau *performace* karyawan.

Hal yang serupa juga diterapkan pada perusahaan-perusahaan besar lainnya, seperti kantor Google yang juga bertempat di Jakarta. Dengan mengangkat tema desain artistik, ruangan-ruangan kerja di kantor Google disusun secara kubikal dan *cozy*. Google berusaha menciptakan atmosfer dan suasana kerja yang tanpa batas dan serba terbuka dengan menggunakan *creative workspace*. Hal tersebut dapat dilihat dari pola letak mejanya yang minim sekat. Ruangan-

ruangan kerja di kantor Google dirancang sedemikian rupa agar seluruh karyawan memperoleh meja dengan ukuran sama, tanpa memperhitungkan jabatan. Dengan adanya konsep tersebut, perusahaan mengharapkan terciptanya kenyamanan sosial antar karyawan.

Jika dinilai berdasarkan desain arsitektural dan fitur fungsionalnya, kantor Facebook menggunakan tata ruang (*layout*) kantor panorama (*landscape*). Tata ruang (*layout*) lanskap menerapkan prinsip lingkungan didesain dengan teknik yang *fresh* atau baru (Zhang et al., 2022: 2). Sedangkan pada kantor Google menggunakan tata ruang (*layout*) kantor *coworking space*. *Layout coworking space* adalah salah satu contoh *style* baru dalam bekerja dan berorganisasi. Secara umum *coworking space* didefinisikan sebagai tempat kerja di mana para profesional yang berbeda melakukan aktivitas kerja dalam satu atau lingkungan yang sama tanpa harus berbagi kegiatan (Ivaldi et al., 2020: 39). Pengguna *layout coworking space* umumnya memiliki pekerjaan yang heterogen atau tidak berada pada satu jabatan atau divisi yang sama.

Tata ruang (*layout*) kantor yang unik dan menarik umumnya digunakan oleh perusahaan yang bergerak di bidang *start-up* (rintisan) dan industri kreatif. Perusahaan *start-up* merupakan perusahaan baru yang lahir dan berkembang karena adanya pertumbuhan teknologi dan memiliki inovasi (Wartati et al., 2021; 1490). Namun, saat ini karena pesatnya perkembangan zaman industri perbankan juga mulai mengubah tata letak kantornya menjadi lebih *fresh* dan baru, sebagai contoh adalah Kantor Pusat Line Bank yang berlokasi di Jakarta. Wajah-wajah industri baru inilah yang melahirkan gaya atau *style* baru dalam pola letak atau tata ruang kantor.

Tata ruang kantor terbagi menjadi empat jenis, di antaranya tata ruang kantor berkamar/tertutup (*cubicle type offices*), tata ruang kantor terbuka (*open plan offices*), tata ruang kantor berhias/bertaman/berpanorama (*landscape office*), dan tata ruang kantor gabungan. Dengan berkembangnya model *layout* kantor tentunya dilatar belakangi oleh *employee satisfaction* dan *employee performance*. Karena sejatinya tata ruang kantor diperuntukkan untuk

kenyamanan karyawan yang akan berdampak terhadap *employee satisfaction*, dengan harapan *output employee performance* yang maksimal.

Hubungan antara *office layout*, *employee satisfaction*, serta pengaruhnya terhadap *employee performance* ini penting untuk diteliti karena adanya perkembangan gaya kerja baru, generasi baru, teknologi, serta perubahan pola hidup yang telah meningkatkan permintaan untuk mengeksplorasi model *layout* kantor dan sejauh mana kesesuaiannya dengan kebutuhan psikologis dan organisasi (Zamani dan Gum, 2019: 235). Khususnya setelah adanya wabah Pandemi Covid-19 yang sempat membekukan seluruh aktivitas manusia termasuk aktivitas kantor. Pada masa itu sistem kerja yang semulanya *Work from Office* (WFO) bergeser menjadi *Work from Home* (WFH) dan pola *Hybrid* (50% WFO dan 50% WFH). Di tambah lagi, semasa pandemi perkembangan teknologi tumbuh secara masif karena terbatasnya interaksi antar manusia.

Dengan adanya pergeseran sistem kerja dan perkembangan teknologi digital yang kian pesat tersebut, menyebabkan tuntutan bagi perusahaan agar meng-*upgrade* lingkungan kerjanya. Khususnya tata ruang dan infrastruktur kantor agar dapat memfasilitasi kepuasan karyawan yang nantinya akan berpengaruh baik terhadap peningkatan *employee performance*. Hal ini tentunya ditujukan untuk mencapai profitabilitas perusahaan, karena salah satu faktor keberhasilan perkembangan dan kemajuan suatu perusahaan atau organisasi berdasarkan pada kualitas kinerja karyawannya (Fahmi, 2016: 137).

Berdasarkan urgensi penelitian ini, maka peneliti mengambil lokasi penelitian di *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Kabupaten Gresik (PT WIKA) yang merupakan industri di bawah naungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). PT WIKA merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri konstruksi. Berdasarkan *core bussiness* yang dijalankan perusahaan tersebut, menjadi tanda tanya bagi peneliti apakah perusahaan sudah menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawannya, mengingat sebagian besar karyawan PT WIKA tentunya bekerja di luar kantor atau di proyek konstruksi. Di tambah lagi, apakah *office layout*

menjadi perhatian khusus bagi PT WIKA yang notabene merupakan perusahaan dengan industri konstruksi.

Bagi beberapa karyawan kantor tentunya mereka menghabiskan sebagian besar waktunya di kantor. Rasa aman dan nyaman akan lingkungan kerja diimplikasikan berdampak terhadap terhadap *employee satisfaction* dan *employee performance*. Oleh sebab itu pentingnya perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan *supportif* akan baik bagi peningkatan produktivitas perusahaan. Di samping itu terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan *employee performance*. Sebagai contoh setiap akhir bulan mendekati *cut off date*, perusahaan cenderung menekan karyawannya agar mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan ataupun tanggungan kerja tepat pada waktunya sebelum berganti bulan. Hal ini mengakibatkan *overtime work limit*, karena karyawan akan mengejar pekerjaan yang membeludak. Fenomena ini tentu menjadi perhatian khusus bagi peneliti apakah *office layout* yang digunakan oleh perusahaan sudah tepat mengingat pola komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Wandi : 2022). Sedangkan tujuan disusunnya *office layout* adalah untuk memperlancar arus komunikasi.

Berdasarkan hasil riset terdahulu yang dilakukan oleh Zhuang dkk. (2022) menunjukkan bahwa *layout* kantor memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pengguna di China. Yang dimaksud dengan pengguna pada penelitian tersebut ialah karyawan-karyawan di beberapa perusahaan di China. Vega dkk. (2020) mengatakan bahwa lingkungan fisik mempengaruhi kepuasan penghuni (karyawan) pada tiga perusahaan di Bangalore, India. Hal yang sama juga diungkapkan oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jensen & Voordt (2019), Cordero dkk. (2019), dan O'Donnell dkk. (2019). Hal tersebut membuktikan bahwa apabila lingkungan kerja baik, maka *employee satisfaction* juga akan meningkat.

Lebih lanjut, beberapa riset pendahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja. Riset yang dilakukan oleh Haryati & Pane (2018) mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara tata ruang kantor terhadap kinerja karyawan

pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan. Hal tersebut juga diakui oleh penelitian Aula & Nugraha (2020) yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara tata ruang kantor terhadap kinerja karyawan, sarana prasarana terhadap kinerja karyawan, serta tata ruang kantor dan sarana prasarana terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung pula oleh penelitian Oluwunmi A. O. & Gbarayeghe N. V. (2022). Sedangkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Haryadi & Wahyuni (2022) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga dikemukakan oleh penelitian Ahmad dkk. (2020).

Kemudian dalam riset yang dilakukan oleh Suryosukmono & Widodo (2020) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat Bank Rakyat Indonesia (PT BRI Tbk). Tufaila & Santoso (2021) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. Hasil riset tersebut didukung oleh penelitian Firmansyah & Darmawan (2021) dan Qorfianalda & Wulandari (2021) dengan kepuasan kerja sebagai mediasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya riset ini menguatkan bahwa kepuasan kerja juga dapat memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun, pada penelitian Jufrizen & Sitorus (2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Studi tersebut dilakukan kepada karyawan tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan adanya *gap* pada beberapa penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini, meliputi indikator lingkungan kerja yang masih luas dan belum terfokus pada *layout* kantor, perbedaan lokasi penelitian baik perbedaan negara, perbedaan kota, maupun jenis perusahaan, dan tipe *layout* kantor yang beragam. Di samping itu, adanya ketidakkonsistenan pada penelitian terdahulu mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, membuat penulis tertarik untuk membuat penelitian dengan **judul “Analisis Pengaruh *Office Layout***

terhadap *Employee Performance* yang Dimediasi oleh *Employee Satisfaction* (Studi Kasus pada *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik*)” yang bertujuan untuk menguji pengaruh *office layout* dan *employee satisfaction* terhadap *employee performance* serta pengaruh *employee satisfaction* sebagai mediator *office layout* terhadap *employee performance*.

1.2 Rumusan Masalah

Bertolak pada uraian latar belakang, rumusan masalah dalam penelitian ini disusun sebagaimana berikut:

1. Apakah *office layout* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* di *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik*?
2. Apakah *office layout* memiliki pengaruh terhadap *employee satisfaction* di *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik*?
3. Apakah *employee satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* di *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik*?
4. Apakah *office layout* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee satisfaction* di *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik*?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *office layout* terhadap *employee performance* di *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *office layout* terhadap *employee satisfaction* di *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee satisfaction* terhadap *employee performance* *Site Office PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik*.

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *office layout* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee satisfaction* di *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari ditulisnya penelitian ini di antaranya:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil riset ini diharapkan dapat menjadi sumber media pustaka yang dapat memperdalam wawasan dengan lingkup sumber daya manusia serta mampu memberikan *theoretical advice* mengenai peran lingkungan kerja terhadap *employee performance* melalui *employee satisfaction* khususnya pada karyawan *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi perusahaan

Hasil riset ini diharapkan mampu menjadi pertimbangan, saran, dan masukan dalam *decision making* dan juga sebagai referensi bagi *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik untuk mengetahui serta memahami pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja atau *employee satisfaction* terhadap *employee performance* serta agar dapat meningkatkan kualitas lingkungan kerjanya, kepuasan kerja, dan kualitas kinerja karyawannya.

2. Bagi peneliti

Riset ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan, wawasan, serta pemahaman peneliti semasa kuliah terhadap aktivitas-aktivitas operasional yang sebenarnya dikerjakan oleh perusahaan. Dengan adanya penelitian ini juga diharapkan peneliti memperoleh pengetahuan tentang elemen-elemen lingkungan kerja khususnya *office layout* dan *employee satisfaction* serta implikasinya terhadap *employee*

performance. Selain itu penelitian ini sebagai aktualisasi pengembangan intelektualitas bagi penulis dan syarat menempuh S1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Jurusan Manajemen.

3. Bagi peneliti lain

Penelitian ini dapat sebagai penambah wawasan dan pengetahuan serta dapat dijadikan rujukan/referensi khususnya terhadap bidang penelitian yang sejenis.

1.5 Batasan Penelitian

Bertolak dari penjelasan latar belakang penelitian hingga uraian tujuan penelitian, untuk menghindari dan membatasi pembahasan ruang lingkup kajian yang terlalu luas serta agar riset ini dapat lebih efisien, efektif, dan terarah, maka dari itu peneliti hanya memfokuskan penelitian ini terhadap satu aspek lingkungan kerja, yaitu *office layout* beserta pengaruhnya terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee satisfaction* dan objek penelitiannya hanya terbatas pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Riset ini tentunya tidak menentukan variabel-variabelnya secara serta merta. Penulis perlu mengkaji penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel-variabel yang dikaji. Oleh sebab itu terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang mengulas mengenai hubungan antar variabel.

Haryati & Pane (2018) Penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Tata Ruang Kantor Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dan hubungan antara tata ruang kantor terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara tata ruang kantor terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan alat uji SPSS.

Siagian & Khair (2018) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” memiliki tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan sampel 103 pegawai PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera. Metode statistik yang dipakai adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

Jensen & Voordt (2019) Penelitian dengan judul *Healthy Workplaces: What We Know and What Else We Need to Know* bertujuan untuk mengeksplorasi

dampak bangunan terhadap penciptaan tempat kerja yang sehat atau *healthy workplaces* (HWS) dan kesehatan fisik & mental serta kesejahteraan karyawan. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa tingkat keterbukaan dan peluang untuk komunikasi, konsentrasi dan privasi serta desain interior memiliki dampak penting pada kepuasan pengguna, dukungan produktivitas yang dirasakan, dan kreativitas. Faktor-faktor ini juga dapat berdampak positif dan menjadi manfaat bagi HWS. Penelitian ini menggunakan metode *mix method*.

Cordero, Babapour & Karlsson (2019) Penelitian yang berjudul *Feel Well and Do Well at Work A Post-relocation Study on The Relationships between Employee Wellbeing and Office Landscape* bertujuan untuk menyelidiki kesejahteraan karyawan dalam kaitannya dengan lanskap kantor dalam konteks pasca relokasi. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa atribut spasial kantor lanskap berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan, yang mana salah satu indikator kesejahteraan karyawan ialah kepuasan. Penelitian ini menggunakan metode gabungan dengan wawancara dan survei.

O'Donnel, Ruth-Sahd & Mayfield (2019) Penelitian dengan judul *An Expanded Holistic Model of Healthy Workplace Practice* bertujuan untuk menguji apakah desain ruang kerja yang mendukung, penanaman hubungan pemimpin anggota yang berkualitas tinggi dan keselarasan visi menjelaskan variasi tambahan dalam kepuasan kerja. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa design ruang kerja yang mendukung dapat menyebabkan tingginya hubungan pemimpin-anggota yang berkualitas tinggi, penyelarasan visi, kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan kepuasan hidup. Penelitian ini menggunakan survey dengan alat uji SPSS pada 214 karyawan.

Kwon & Remoy (2019) Penelitian yang berjudul *Office Employee Satisfaction: The Influence of Design Factors on Psychological User Satisfaction* oleh Kwon & Remoy bertujuan mengidentifikasi bobot kontribusi masing-masing parameter desain terhadap peningkatan kepuasan psikologis. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa parameter tata letak kantor dan lokasi meja merupakan faktor prediktor yang signifikan untuk kemungkinan variabel kepuasan (misalnya privasi, konsentrasi, komunikasi, kontak sosial dan

kewilayahan). Parameter untuk kepuasan optimal ditemukan pada kantor selular, *workstation* berorientasi barat laut dan berjarak 4 m dari jendela. Penelitian ini melibatkan 579 karyawan di lima kantor di Belanda melalui survei *online* dengan alat uji SPSS.

Vega dkk (2020) Dalam penelitiannya yang berjudul *Does An Open-plan Office Actually Work? A Workplace Gap Analysis: Importance and Perceived Support of Key Activities* bertujuan untuk menyelidiki kinerja tata letak kantor terbuka dan untuk mengidentifikasi kekhawatiran penghuni dalam tata letak kantor terbuka yang ada. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa lingkungan fisik yang berbeda mempengaruhi kepuasan penghuni. Peningkatan fasilitas, terutama dengan memungkinkan area untuk bekerja dengan tenang, harus diprioritaskan dalam kaitannya dengan kegiatan lain yang disurvei. Selain itu, pekerja kantor merasakan tingkat dukungan yang berbeda secara signifikan untuk pekerjaan yang tenang tergantung pada departemen mereka, sementara tidak ada perbedaan yang signifikan antara pekerja dari gedung yang berbeda. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *layout* kantor berpengaruh terhadap kepuasan pekerja. Alat uji yang digunakan adalah kuesioner yang mendapat 3.877 tanggapan dari karyawan di Bangalore, India.

Aula & Nugraha (2020) Penelitian yang memiliki judul *Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai* memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh tata ruang kantor terhadap kinerja pegawai, pengaruh sarana prasarana terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh tata ruang kantor dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai. memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan tata ruang kantor terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh sarana prasarana yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan ada pengaruh signifikan antara tata ruang kantor dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini melibatkan karyawan Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Timur melalui observasi, wawancara, dan kuesioner.

Ahmad dkk (2020) Penelitian terdahulu yang berjudul *The Importance of Office Layout for Employee Productivity* dilakukan untuk untuk menjelaskan

dampak tata ruang kantor denah terbuka dan tertutup terhadap produktivitas karyawan. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa tata ruang kantor tidak mempengaruhi produktivitas pegawai meski kondisi produktivitas pegawai dalam kondisi baik. Hanya kantor denah tertutup yang memiliki hubungan positif yang signifikan dan menjawab pertanyaan serta mendukung hipotesis penelitian ini. Penelitian ini menggunakan metode kuesioner.

Suryosukmono & Widodo (2020) Penelitian terdahulu yang memiliki judul Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk) dilakukan Suryosukmono & Widodo pada karyawan di Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengukur dan melakukan analisa mengenai pengaruh kepuasan kerja dan iklim etika terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. Hasil dari riset tersebut didapat bahwa ada pengaruh langsung yang signifikan dari pengaruh kepuasan kerja dan iklim etika terhadap komitmen organisasi dan pengaruh kepuasan kerja dan iklim etika secara langsung terhadap kinerja karyawan. Data pada penelitian ini didapat melalui kuesioner.

Tufaila & Santoso (2021) Pada risetnya yang berjudul Peran Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Jaringan PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa Beban Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. Beban Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. Alat uji yang digunakan adalah kuesioner dengan SPSS.

Firmansyah & Darmawan (2021) Penelitian dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kretiva Surya Pratama Bandung bertujuan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

karyawan. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan alat uji SPSS.

Jufrizen & Sitorus (2021) Penelitian dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening bertujuan menemukan pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini melibatkan 84 karyawan tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara melalui survey dengan alat uji PLS.

Qorfianalda & Wulandari (2021) “Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan variabel mediasi kepuasan kerja dan loyalitas kerja. Penelitian tersebut dilakukan pada karyawan PT. Padang Golf Cikarang sebanyak 40 orang. Kepuasan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja.

Jopanda (2021) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”. Penelitian dilakukan di PT. Penelitian Pasifik Satelit Nusantara bertujuan mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai suatu variabel intervensi. Jumlah sampel penelitian ini 100, dengan teknik determinasi. Penelitian ini berjenis kuantitatif menggunakan *software* SPSS 22, hasilnya didapat bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dan lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Saputra (2022) Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Alat uji yang digunakan adalah kuesioner dengan SEM-PLS dengan objek penelitian karyawan pada PT Modern Panel Indonesia, Serang, Banten.

Zhuang dkk (2022) Penelitian terdahulu yang berjudul Comparative Investigation of Office Layout Influences on Occupant Satisfaction from Priori and Posteriori Perspectives dilakukan oleh Zhuang Dkk di Cina. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan penyelidikan komparatif secara rinci faktor-faktor tata letak kantor, termasuk mekanisme pengaruh masing-masing faktor terhadap kepuasan penghuni dan kepentingannya. Khususnya, survei dua tahap dilaksanakan untuk mengeksplorasi perbedaan mekanisme pengaruh antara proses apriori dan posteriori. Hasil dari penelitian ini mengemukakan bahwa tata letak kantor berpengaruh terhadap kepuasan pengguna. Pengumpulan data pada penelitian tersebut menggunakan survei dengan alat uji SPSS.

Oluwunmi A. O. & Gbarayeghe N. V. (2022) Penelitian yang berjudul Influence of Office Layout on Academic Staff Performance in Covenant University, Ota bertujuan untuk menyelidiki persepsi staf tata letak kantor, memeriksa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja staf di kantor, dan menetapkan sifat hubungan antara tata letak kantor dan kinerja staf. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa tata letak kantor memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja. Mereka juga merekomendasikan perbaikan tata letak kantor untuk meningkatkan kinerja.

Haryadi & Wahyuni (2022) Penelitian dengan judul Analysis of Employee Engagement as A Variable to Mediate The Influence of Competence and Work Environment on Employee Performance in The Yogyakarta Special Region Transportation Office untuk menguji pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap karyawan, serta pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja yang

dimediasi oleh keterikatan karyawan pada Dinas Perhubungan Yogyakarta. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Di samping itu, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee engagement*.

Arianto (2022) “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT SMG”. Penelitian ini bertujuan mengetahui apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian yang dilakukan pada PT SMG ini memiliki hasil bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan serta lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 109 sampel menggunakan analisis regresi.

Febrianda (2023) Penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Tata Ruang Kantor, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Keuangan dan Aset (DPKA) Kota Padang untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, pengaruh tata ruang kantor terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja, pengaruh tata ruang kantor terhadap motivasi kerja, dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPKA) Kota Padang. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel tata ruang kantor terhadap kinerja.

Ervianti, Saroh & Zunaida (2023) “Pengaruh Fasilitas, Tata Ruang Kantor, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh fasilitas, tata ruang kantor, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan pada karyawan PT PLN Unit Layanan Pelanggan Jajag Banyuwangi ini memperoleh hasil bahwa

fasilitas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi signifikansi $0,001 < 0,050$ dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($6,395 > 1,989$) yang artinya H_1 diterima dan H_0 ditolak. Kemudian tata ruang kantor tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,266 > 0,050$ dan $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ ($1,119 < 1,989$) yang artinya H_0 diterima dan H_2 ditolak. Variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,011 < 0,050$ dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($2,583 > 1,989$) yang artinya H_3 diterima dan H_0 ditolak. Kemudian pengujian variabel secara simultan dari uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,050$ dan nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($58,722 > 2,47$), maka ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja sehingga H_4 diterima dan H_0 ditolak. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif dengan 98 sampel menggunakan analisis regresi linier berganda.

Badrianto & Astuti (2023) Penelitian yang berjudul Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan bertujuan mengetahui peran kepuasan kerja sebagai mediasi pada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu tersebut dimuat oleh peneliti dan diperoleh tabel 2.1 guna mempermudah pembaca memahami penelitian-penelitian terdahulu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Penulis (Tahun), Judul | Variabel Penelitian | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---|---|--|---|
| 1. | Haryati & Pane (2018), Analisis Pengaruh Tata Ruang Kantor Terhadap Kinerja | X : Tata Ruang Kantor Y : Kinerja Karyawan | Analisis regresi linier sederhana - SPSS | Ada pengaruh kuat dan signifikan antara tata ruang kantor terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan. |

| | | | | |
|----|---|---|---|---|
| | Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan | | | |
| 2. | Siagian & Khair (2018), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening | X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan Z : Kepuasan Kerja | Partial Least Square - SPLS | Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. |
| 3. | Jensen & Voordt (2019), Healthy Workplaces: What We Know and What Else We Need to Know | X : <i>Buildings</i> Y1 : <i>Healthy Workplaces</i> Y2 : <i>User's Physical and Mental Health</i> Y3 : <i>Well-being</i> | Mix method | Tingkat keterbukaan dan peluang untuk komunikasi, konsentrasi dan privasi serta desain interior memiliki dampak penting pada kepuasan pengguna, dukungan produktivitas yang dirasakan, dan kreativitas. Faktor-faktor ini juga dapat berdampak positif bagi Healthy Workplaces dan juga dapat menjadi manfaat bagi <i>Healthy Workplaces</i> . |
| 4. | Cordero, Babapour & Karlsson (2019), Feel Well and Do Well at Work A Post-relocation Study on The Relationships between Employee Wellbeing and Office Landscape | X : <i>Spatial Attribute of Office Landscape</i> Y : <i>Employee Well-being</i> | Mix method (wawancara dan survey) & Nvivo dan Wawancara | Atribut spasial diidentifikasi yang mempengaruhi kesejahteraan informan secara positif dalam hal mempengaruhi, kepuasan, hubungan sosial dan penguasaan lingkungan. Sebaliknya, pengaruh negatif terhadap kesejahteraan juga dilaporkan mengenai pengaruh, kepuasan dan penguasaan lingkungan. Pandangan yang bertentangan pada beberapa atribut spasial dan faktor kontekstual yang terkait dengan |

| | | | | |
|----|---|---|--------------------------------|--|
| | | | | proses perencanaan dan lanskap kantor sebelumnya diidentifikasi. |
| 5. | O'Donnel, Ruth-Sahd & Mayfield (2019), An Expanded Holistic Model of Healthy Workplace Practice | X : <i>Workspace Design</i> Y1 : <i>Cultivation of Highquality Leader-member Relationships</i> Y2 : <i>Vision Alignment</i> Y3 : <i>Job Satisfaction</i> Y4 : <i>Work Engagement</i> Y5 : <i>Life Satisfaction</i> | Analisis regresi - SPSS | <i>Workspace design</i> yang mendukung dapat menyebabkan tingginya <i>cultivation of highquality leader-member relationships, vision alignment, job satisfaction, work engagement, dan life satisfaction.</i> |
| 6. | Kwon & Remoy (2019), Office Employee Satisfaction: The Influence of Design Factors on Psychological User Satisfaction | X : <i>Design Factor</i> Y : <i>Pshycological User Satisfaction</i> | Analisis Regresi - SPSS | Parameter tata letak kantor dan lokasi meja merupakan faktor prediktor yang signifikan untuk kemungkinan variabel kepuasan (misalnya privasi, konsentrasi, komunikasi, kontak sosial dan kewilayahan). Parameter untuk kepuasan optimal ditemukan di kantor selular, workstation berorientasi barat laut dan berjarak 4 m dari jendela. |
| 7. | Vega Dkk (2020), Does An Open-plan Office Actually Work? A Workplace Gap Analysis: Importance and Perceived Support of Key Activities | X : <i>Open-plan Office Layout</i> Y : <i>Occupants Satisfaction</i> | Analisis regresi - Fortune 100 | Lingkungan fisik yang berbeda mempengaruhi kepuasan penghuni. Peningkatan fasilitas, terutama dengan memungkinkan area untuk bekerja dengan tenang, harus diprioritaskan dalam kaitannya dengan kegiatan lain yang disurvei. Juga, pekerja kantor merasakan tingkat dukungan yang berbeda secara signifikan untuk pekerjaan yang tenang tergantung pada departemen mereka, sementara tidak ada perbedaan yang signifikan |

| | | | | |
|-----|---|--|---|---|
| | | | | antara pekerja dari gedung yang berbeda. |
| 8. | Aula & Nugraha (2020), Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai | X1 : Tata Ruang Kantor X2 : Sarana Prasarana Y : Kinerja Pegawai | Analisis regresi linear berganda - SPSS | Hasil penelitian memperlihatkan bahwa terdapat dampak signifikan X1 terhadap Y, ada pengaruh X2 yang signifikan terhadap Y, dan ada pengaruh signifikan antara X1 dan X2 terhadap Y. |
| 9. | Ahmad Dkk (2020), The Importance of Office Layout for Employee Productivity | X : <i>Office Layout</i> Y : <i>Employee Productivity</i> | Analisis Deskriptif | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi produktivitas pegawai dalam kondisi baik, namun tata ruang kantor tidak mempengaruhi produktivitas pegawai. Selain itu, hasil dari temuan menunjukkan bahwa hanya kantor denah tertutup yang memiliki hubungan positif yang signifikan dan menjawab pertanyaan penelitian dan mendukung hipotesis yang disajikan dalam studi penelitian ini. |
| 10. | Suryosukmono & Widodo (2020), Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk) | X1 : Kepuasan Kerja X2 : Iklim Etika Y : Kinerja Karyawan Z : Komitmen Organisasi | Confirmatory Factor Analysis | Hasil penelitian ini memperlihatkan adanya pengaruh kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan. |
| 11. | Tufaila & Santoso (2021), Peran Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap | X1 : Beban Kerja X2 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Karyawan | Analisis regresi linear berganda - SPSS | Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. Beban Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara |

| | | | | |
|-----|---|---|---|--|
| | Kinerja Karyawan Bagian Jaringan PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro | | | simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. |
| 12. | Firmansyah & Darmawan (2021), Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kretiva Surya Pratama Bandung | X : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Pegawai | Analisis regresi linear sederhana - SPSS | Kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. |
| 13. | Jufrizen & Sitorus (2021), Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening | X1 : Motivasi Kerja X2 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Pegawai Z : Disiplin Kerja | Model pengukuran dan model struktural - PLS | Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. |
| 14. | Qorfianalda & Wulandari (2021), Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan | X : Budaya Organisasi Y : Kinerja Z1 : Kepuasan Kerja Z2 : Loyalitas Kerja | Struktural - SmartPLS | Kepuasan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja. |
| 15. | Jopanda (2021), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui | X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan | Path Analysis - SPSS | Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dan lingkungan kerja berpengaruh |

| | | | | |
|-----|--|---|-----------------------------|---|
| | Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening | Z : Kepuasan Kerja | | langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. |
| 16. | Saputra (2022), Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | X1 : Kompensasi X2 : Lingkungan Kerja X3 : Beban Kerja Y : Kepuasan Kerja | SEM berbasis variance - PLS | Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. |
| 17. | Zhuang Dkk (2022), Comparative Investigation of Office Layout Influences on Occupant Satisfaction from Prior and Posterior Perspectives | X : <i>Office Layout</i> Y : <i>Occupant Satisfaction</i> | Kuantitatif (survey) & SPSS | Tata letak kantor berpengaruh terhadap kepuasan pengguna. |
| 18. | Oluwunmi A. O. & Gbarayeghe N. V. (2022), Influence of Office Layout on Academic Staff Performance in Covenant University, Ota | X : <i>Office Layout</i> Y : <i>Staff Performance</i> | Kuantitatif (kuesioner) | Penelitian ini mengungkapkan bahwa tata letak kantor memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja. Direkomendasikan, manajemen lembaga harus memperbaiki tata letak kantor untuk meningkatkan kinerja. |
| 19. | Haryadi & Wahyuni (2022), <i>Analysis of Employee Engagement as A Variable to Mediate The Influence of Competence and Work Environment on Employee</i> | X1 : <i>Competence</i> X2 : <i>Work Environment</i> Y : <i>Employee Performance</i> Z : <i>Employee Engagement</i> | Path Analysis | Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh <i>employee engagement</i> . |

| | | | | |
|-----|---|--|-------------------------|---|
| | <i>Performance in The Yogyakarta Special Region Transportation Office</i> | | | |
| 20. | Arianto (2022), Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT SMG | X : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan Z : Kepuasan Kerja | Analisis Regresi | Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. |
| 21. | Febrianda (2023), Pengaruh Kepemimpinan, Tata Ruang Kantor dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Keuangan dan Aset (DPKA) Kota Padang | X1 : Kepemimpinan X2 : Tata Ruang Kantor Y1 : Kinerja Pegawai Y2 : Motivasi Kerja | Kuantitatif (kuesioner) | Ada pengaruh signifikan antara variabel tata ruang kantor terhadap kinerja pegawai pada dinas pengelolaan keuangan dan aset (DPKA) Kota Padang. |
| 22. | Ervianti, Saroh & Zunaida (2023), Pengaruh Fasilitas, Tata Ruang Kantor dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja | X1 : Fasilitas X2 : Tata Ruang Kantor X3 : Motivasi Kerja Y : Kepuasan Kerja | Kuantitatif (kuesioner) | Fasilitas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Tata ruang kantor tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketiga variabel berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja. |
| 23. | Badrianto & Astuti (2023), Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada | X : Komitmen Organisasi Y : Kinerja Karyawan | Kuantitatif (kuesioner) | Hasil dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja mampu |

| | | | |
|--|--------------------|--|---|
| Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan | Z : Kepuasan Kerja | | memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. |
|--|--------------------|--|---|

2.1.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian terdahulu, peneliti memetakan persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan saat ini. Adapun persamaan dan perbedaan tersebut tersaji dalam Tabel 2.2 berikut.

Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian

| No | Penulis (Tahun), Judul | Persamaan Penelitian | Perbedaan Penelitian |
|----|--|--|--|
| 1. | Haryati & Pane (2018), Analisis Pengaruh Tata Ruang Kantor Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan | Sama-sama menggunakan tata ruang kantor dan kinerja sebagai variabel eksogen dan endogen secara berurutan. Selain itu terdapat persamaan hasil penelitian. | Terdapat perbedaan metode analisis dan alat uji pada penelitian Haryati & Pane (2018) dengan penelitian saat ini. Selain itu juga terdapat perbedaan objek penelitian dan tahun penelitian. |
| 2. | Siagian & Khair (2018), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening | Terdapat persamaan variabel antara dan endogen. Selain itu alat ujinya juga sama-sama menggunakan <i>software</i> SPLS. | Terletak pada perbedaan tahun dan objek penelitian. Selain itu juga terdapat perbedaan variabel eksogen yang mana tersebut menggunakan variabel yang <i>general</i> . |
| 3. | Jensen & Voordt (2019), Healthy Workplaces: What We Know and What Else We Need to Know | Meneliti kepuasan karyawan dan memiliki hasil penelitian yang sama. | Penelitian Jensen & Voordt (2019) menggunakan variabel <i>Buildings, Healthy Workplaces, User's Physical and Mental Health</i> , dan <i>Well-being</i> sebagai variabel X, Y1, Y2, dan Y3 secara berurutan, di samping itu terdapat perbedaan waktu, |

| | | | |
|----|---|---|---|
| | | | budaya dan etos kerja objek penelitian, serta metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah <i>mix method</i> . |
| 4. | Cordero, Babapour & Karlsson (2019), Feel Well and Do Well at Work A Post-relocation Study on The Relationships between Employee Wellbeing and Office Landscape | Sama-sama menggunakan variabel eksogen dan endogen yang sama. Selain itu terdapat persamaan hasil penelitian. | Terdapat perbedaan metode penelitian dan alat uji pada penelitian Cordero, Babapour & Karlsson (2019) dengan penelitian saat ini. Selain itu juga terdapat perbedaan waktu, budaya dan etos kerja objek penelitian. |
| 5. | O'Donnel, Ruth-Sahd & Mayfield (2019), An Expanded Holistic Model of Healthy Workplace Practice | Terdapat persamaan variabel bebas dan terikat. Selain itu juga menunjukkan hasil penelitian yang sama. | Terletak pada perbedaan variabel terikat dan metode analisis serta alat uji yang digunakan. Selain itu, tahun dan objek penelitiannya juga berbeda. |
| 6. | Kwon & Remoy (2019), Office Employee Satisfaction: The Influence of Design Factors on Psychological User Satisfaction | Meneliti kepuasan karyawan dan memiliki hasil penelitian yang sama. | Penelitian Kwon & Remoy (2019), memiliki perbedaan waktu, budaya dan etos kerja objek penelitian yang berbeda. Serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah analisis regresi dengan alat uji SPSS. |
| 7. | Vega Dkk (2020), Does An Open-plan Office Actually Work? A Workplace Gap Analysis: Importance and Perceived Support of Key Activities | Terdapat persamaan variabel terikat. | Terletak pada perbedaan variabel bebas yang lebih spesifik, yaitu <i>Open-plan Office Layout</i> . Selain itu terdapat perbedaan metode analisis dan alat uji yang berbeda, serta tahun dan objek penelitiannya juga berbeda. |
| 8. | Aula & Nugraha (2020), Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai | Terdapat persamaan variabel terikat dan bebas. Selain itu juga ada persamaan hasil penelitian. | Terletak pada perbedaan variabel bebas yang memiliki tambahan Sarana Prasarana. Selain itu terdapat perbedaan metode analisis dan alat uji yang berbeda, serta tahun dan objek penelitiannya juga berbeda. |

| | | | |
|-----|---|---|---|
| 9. | Ahmad Dkk (2020), The Importance of Office Layout for Employee Productivity | Sama-sama menggunakan <i>Office Layout</i> sebagai variabel bebas. | Terdapat perbedaan variabel terikat pada penelitian Ahmad Dkk (2020) dengan penelitian saat ini. Selain itu juga terdapat perbedaan waktu, objek penelitian, serta metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah analisis deskriptif. |
| 10. | Suryosukmono & Widodo (2020), Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk) | Terdapat persamaan variabel terikat dan bebas. | Terletak pada perbedaan variabel bebas dan terikat yang memiliki tambahan Iklim Etika dan Komitmen Organisasi secara berurutan. Selain itu terdapat perbedaan metode analisis dan tahun serta objek penelitiannya juga berbeda. |
| 11. | Tufaila & Santoso (2021), Peran Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Jaringan PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro | Meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan memiliki hasil penelitian yang sama. | Penelitian Tufaila & Santoso (2021) menambahkan variabel bebas Beban Kerja, di samping itu terdapat perbedaan waktu, objek penelitian, serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah analisis regresi linier berganda dengan alat uji SPSS. |
| 12. | Firmansyah & Darmawan (2021), Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kretiva Surya Pratama Bandung | Sama-sama menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel bebas dan Kinerja sebagai variabel terikat. Selain itu terdapat persamaan hasil penelitian. | Terdapat perbedaan waktu penelitian, objek penelitian, serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah analisis regresi linier sederhana dengan alat uji SPSS. |
| 13. | Jufrizen & Sitorus (2021), Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening | Terdapat persamaan variabel terikat dan bebas. | Terletak pada perbedaan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel bebas dan Disiplin Kerja sebagai variabel antara. Hasil penelitian juga menunjukkan hal yang berbeda. Selain itu terdapat perbedaan metode |

| | | | |
|-----|---|---|--|
| | | | analisis dan tahun serta objek penelitiannya juga berbeda. |
| 14. | Qorfianalda & Wulandari (2021), Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan | Memiliki persamaan variabel antara dan variabel terikat. Selain itu juga adanya kesamaan hasil penelitian dan alat uji yang digunakan. | Penelitian Qorfianalda & Wulandari (2021) memiliki perbedaan variabel bebas Budaya Organisasi serta menambahkan variabel antara Loyalitas Kerja. Di samping itu terdapat perbedaan waktu, objek penelitian, serta metode analisis yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah metode struktural. |
| 15. | Jopanda (2021), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening | Sama-sama menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel antara dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat. Selain itu terdapat persamaan hasil penelitian dan metode analisis. | Terdapat perbedaan waktu penelitian, objek penelitian, serta alat uji SPSS. |
| 16. | Saputra (2022), Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Terdapat persamaan variabel terikat dan alat uji yang digunakan. | Terletak pada perbedaan variabel Kompensasi dan Beban Kerja sebagai variabel bebas dan variabel Lingkungan Kerja masih terlalu <i>general</i> . Selain itu terdapat perbedaan metode analisis dan tahun serta objek penelitiannya juga berbeda. |
| 17. | Zhuang Dkk (2022), Comparative Investigation of Office Layout Influences on Occupant Satisfaction from Priori and Posteriori Perspectives | Meneliti pengaruh <i>Office Layout</i> terhadap <i>Satisfaction</i> dan memiliki hasil penelitian serta metode penelitian yang sama. | Penelitian Zhuang Dkk (2022) memiliki perbedaan waktu, budaya dan etos kerja pada objek penelitian. |
| 18. | Oluwunmi A. O. & Gbarayeghe N. V. (2022), Influence of Office Layout on Academic Staff | Sama-sama menggunakan <i>Office Layout</i> sebagai variabel bebas dan <i>Perfomance</i> sebagai variabel terikat. Selain itu | Terdapat perbedaan waktu penelitian. Selain itu budaya dan etos kerja pada objek penelitian juga berbeda. |

| | | | |
|-----|---|--|--|
| | Performance in Covenant University, Ota | terdapat persamaan hasil penelitian dan metode penelitian. | |
| 19. | Haryadi & Wahyuni (2022), <i>Analysis of Employee Engagement as A Variable to Mediate The Influence of Competence and Work Environment on Employee Performance in The Yogyakarta Special Region Transportation Office</i> | Terdapat persamaan variabel terikat dan metode analisis yang digunakan. | Terletak pada perbedaan variabel <i>Competence</i> dan <i>Employee Engangement</i> sebagai variabel bebas dan variabel antara secara berturut-turut. Selain itu, variabel Lingkungan Kerja masih terlalu <i>general</i> . Dan terdapat perbedaan tahun serta objek penelitian. |
| 20. | Arianto (2022), Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT SMG | Meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, selain itu memiliki persamaan hasil penelitian. | Variabel bebas pada penelitian tersebut masih belum terfokus terhadap <i>Office Layout</i> juga terdapat perbedaan pada variabel antara yang digunakan. Selain itu metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi dengan tahun dan objek penelitian yang tidak sama. |
| 21. | Febrianda (2023), Pengaruh Kepemimpinan, Tata Ruang Kantor dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Keuangan dan Aset (DPKA) Kota Padang | Sama-sama menggunakan Tata Ruang Kantor sebagai variabel bebas dan Kinerja sebagai variabel terikat. Selain itu terdapat persamaan hasil penelitian dan metode penelitian. | Terdapat tambahan variabel bebas Kepemimpinan dan variabel terikat Motivasi Kerja pada penelitian tersebut. Selain itu, waktu penelitian dan objek penelitiannya juga berbeda. |
| 22. | Ervianti, Saroh & Zunaida (2023), Pengaruh Fasilitas, Tata Ruang Kantor dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja | Terdapat persamaan variabel bebas dan terikat serta metode penelitian yang digunakan. | Terletak pada perbedaan variabel Fasilitas dan Motivasi Kerja sebagai variabel bebas dan variabel antara secara berturut-turut. Selain itu juga terdapat perbedaan hasil penelitian dan tahun serta objek penelitian. |

| | | | |
|-----|---|---|--|
| 23. | Badrianto & Astuti (2023), Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan | Meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, selain itu memiliki persamaan hasil penelitian dan metode penelitian. | Penelitian Badrianto & Astuti (2023) memiliki perbedaan variabel X serta waktu dan objek penelitian dengan penelitian yang saat ini dilakukan. |
|-----|---|---|--|

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 *Employee Performance*

2.2.2.2 Pengertian *Employee Performance*

Lembaga Administrasi Negara dalam Fathoni, Somad & Ilham (2016) mendefinisikan kinerja atau *performance* sebagai pelaksanaan kerja, prestasi kerja, hasil atau *output* kerja/pencapaian kerja/penampilan kerja. Pendapat Elshiva dalam Kharis Dkk (2021) mengenai kinerja yaitu kinerja merupakan hasil yang didapat pegawai baik secara kualitas ataupun kuantitas atas terpenuhinya tugas dan tanggungjawab yang ia dapat dari perusahaannya. Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Levinson dalam Fathoni, Somad & Ilham (2016), ia menegaskan bahwa kinerja merupakan prestasi/pencapaian karyawan akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Mondy dan Noe dalam Fathoni, Somad & Ilham (2016) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan kombinasi dari apa yang harus dicapai oleh karyawan dan bagaimana mereka mencapainya (kompetensi). Dari beberapa pendapat yang telah digagas oleh para ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan ukuran tingkat kapabilitas karyawan secara individu dalam menghasilkan/memproduksi *output* kerja sebagai produk yang dihasilkan oleh perusahaannya. Dari beberapa pengertian tersebut dirumuskanlah faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Performance* beserta indikator-indikatornya.

2.2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi *Employee Performance*

Faktor yang mempengaruhi *performance* atau kinerja seorang karyawan dapat dipicu dari internal diri karyawan itu sendiri ataupun dari faktor eksternal diri karyawan. Faktor internal didapat melalui kompetensi atau tingkat kemampuan kerja (*ability*) karyawan itu sendiri baik jasmani dan rohani. *Ability* seorang karyawan terdiri dari kemampuan realiti dan potensi (intelektual). Sedangkan faktor eksternal diperoleh dari motivasi pimpinan, sistem organisasi, kelompok organisasi, lingkungan kerja, perilaku organisasi, budaya organisasi, persaingan dan lain-lain. (Fathoni, Somad & Ilham : 2016, 158).

2.2.2.4 Indikator *Employee Performance*

Mitchel dalam Fathoni, Somad & Ilham (2016) mengemukakan bahwa *performance* atau kinerja seseorang dapat diukur melalui indikator-indikator berikut:

1. Kualitas Kerja

Merupakan suatu hasil yang dapat diukur atas standar yang telah ditetapkan dengan upaya-upaya penyempurnaan. Oleh karena itu standar kerja perlu dirumuskan sebagai tolak ukur *employee performance*.

2. Ketepatan

Suatu proses pelaksanaan pekerjaan yang selesai dengan waktu yang telah ditentukan. Setiap karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugasnya seefektif mungkin, sehingga ia harus benar-benar memanfaatkan waktu yang telah diberikan. Ketepatan juga merupakan bagian dari disiplin kerja.

3. Inisiatif

Inisiatif merupakan pemikiran mandiri dalam menyelesaikan tugas. Inisiatif juga dapat berarti dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa ada perintah dari pihak lain. Setiap pekerja tentunya harus memiliki inisiatif guna mempermudah

tercapainya tujuan baik dalam mengambil keputusan ataupun dalam menyelesaikan konflik kerja.

4. Kemampuan

Kemampuan atau kapabilitas seorang karyawan dapat berupa kecakapan dan kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Kemampuan memiliki beberapa poin penting, seperti penyesuaian diri dengan lingkungan, produktivitas kerja, daya intelektual, stamina dan kecekatan, serta keterampilan.

5. Komunikasi

Komunikasi ialah proses penyampaian pesan, gagasan, dan informasi dari seseorang yang ditujukan ke orang lain (berbagi informasi). Agar efektifitas pekerjaan baik, komunikasi harus dijaga. Berikut ini merupakan faktor keberhasilan komunikasi:

- a. Kelancaran komunikasi
- b. Kejelasan informasi (tidak samar)
- c. Ketepatan penyampaian/penerimaan informasi
- d. Alat/media komunikasi

Sedangkan Mangkunegara dalam Haryadi & Wahyuni (2022) mengemukakan bahwa indikator *employee performance* ada lima, di antaranya kualitas pekerjaan yang diukur dari seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya. Kedua adalah kuantitas kerja yang dilihat dari berapa lama karyawan tersebut bekerja dalam satu hari (berhubungan dengan waktu). Ketiga adalah tanggung jawab yang dilihat dari kesadaran karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Keempat adalah kerja sama, dilihat dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dengan karyawan lain baik secara vertikal ataupun horizontal baik di dalam ataupun di luar pekerjaan. Dan yang terakhir adalah inisiatif, yang ditunjukkan oleh kemauan seorang karyawan mengatasi suatu masalah tanpa perintah dari atasan.

2.2.2.5 Kajian Keislaman *Employee Performance*

Manusia memenuhi segala kebutuhan hidupnya baik secara jasmani maupun rohani dengan bekerja. Bekerja merupakan cara seorang manusia untuk menghasilkan barang atau jasa agar terpenuhinya kebutuhan. Dalam melakukan pekerjaan haruslah memenuhi nilai-nilai syariat Islam agar mendapatkan berkah dan ridha Allah SWT, oleh sebab dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105 Allah menyerukan manusia untuk bekerja yang berbunyi sebagai berikut:

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

Artinya : “Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”
Al-Qur'an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Dalam ayat tersebut, “*amalakum*” bermakna amalmu atau pekerjaanmu. Penggalan kata tersebut dapat bermakna amalan di dunia yang dalam bahasa manajemen adalah *output* dari amalan atau pekerjaan yaitu *performance* (Maguni & Maupa : 2018). At-Taubah ayat 105 juga ditafsirkan oleh Ibnu Kasir bahwa bekerja merupakan perintah karena termasuk amal ibadah dan pada hari kiamat nanti amal ini akan ditampilkan di hadapan Allah, Rasulullah SAW, dan seluruh orang mukmin. Firman Allah lainnya yang berkaitan dengan bekerja juga dituliskan dalam QS. Al-Ahqaf : 19 yang berbunyi sebagai berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوفيَهُمْ اَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : “Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah

mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan.”

Al-Qur'an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Ibnu Kasir menafsirkan ayat tersebut bahwa Allah SWT akan mengangkat derajat orang-orang yang mau bekerja dengan ikhlas dan akan di tempatkan di surga, sedangkan orang-orang yang derajatnya ke bawah akan di tempatkan di neraka. Dengan adanya hal ini maka bekerja dikatakan wajib hukumnya bagi setiap Muslim. Ayat tersebut diperkuat oleh hadis yang diriwayatkan Bukhari, Nabi SAW telah bersabda sebagai berikut.

Salah satu indikator kinerja atau *performance* dalam Islam selain *al-itqan* (optimal) dan profesional adalah baik dan bermanfaat. Oleh sebab itu, orientasi seorang muslim yang meniatkan hidupnya untuk beribadah kepada Allah haruslah berusaha agar dapat memberikan manfaat bagi orang lain sehingga apa yang ia kerjakan memiliki nilai ibadah. Karena pada hakekatnya makna nilai bekerja dalam Islam baik secara kuantitatif dan kualitatif adalah tidak sia-sia. Terdapat hadis yang diriwayatkan oleh Thabrani berbunyi sebagai berikut.

عن جابر قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : المؤمن يألف ويؤلف،

ولا خير فيمن لا يألف ، ولا يؤلف، وخَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

Artinya : “Dari Jabir, ia berkata,” Rasulullah Saw bersabda, ‘Orang beriman itu bersikap ramah dan tidak ada kebaikan bagi seorang yang tidak bersikap ramah. Dan sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia.” (HR. Thabrani)

2.2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan (di tempat kerja) dan dapat mempengaruhinya entah itu secara langsung atau tidak langsung. Lingkungan kerja diklasifikasikan menjadi dua kelompok, yaitu lingkungan kerja sosial (non fisik) dan lingkungan

kerja fisik. Lingkungan kerja non fisik atau lingkungan kerja sosial merupakan keadaan yang berhubungan dengan relasi dalam pekerjaan, baik hubungan horizontal sesama rekan kerja, ataupun hubungan vertikal atasan dengan bawahan. Sedangkan lingkungan kerja fisik diartikan oleh Sedarmayanti (2013:26) sebagai seluruh komponen yang memiliki bentuk fisik dan terdapat di area sekitar kantor atau tempat kerja yang mana memiliki pengaruh secara langsung ataupun tidak kepada *employee performance*.

Yang paling menonjol dari lingkungan kerja fisik adalah ruangan. Ruang tempat kerja harus didesain sedemikian rupa agar dapat memberikan kesan nyaman, bersih, dan rapi. Oleh sebab itu **tata letak dan tata ruang (layout)** harus sangat diperhatikan. Sebagai contoh, ruangan kerja disusun dengan perabot seperti kursi, meja, lemari, ornamen tanaman, dan sebagainya yang tidak teratur. Maka hal tersebut dapat menghambat pada arus kerja dan tentunya akan mengurangi efisiensi dan efektivitas kerja, begitu pula sebaliknya.

Lingkungan kerja sangat penting bagi keberlangsungan rangkaian kerja. Oleh sebab itu terdapat ilmu kajian yang membahas mengenai aspek manusia dengan lingkungan kerjanya baik secara anatomi, fisiologi, psikologi, engineering, manajemen, dan perancangan atau desain yang disebut dengan ilmu ergonomi. Ergonomi merupakan bidang ilmu yang secara sistematis mengkaji informasi berkenaan dengan sifat, kemampuan dan keterbatasan manusia untuk merancang suatu sistem kerja yang aman, sehat, produktif, dan nyaman. Ergonomi dalam industri berperan dalam menekan biaya perusahaan dan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Adapun indikasi positif dari kajian mengenai ergonomi menurut Iridiastadi & Yassierli (2014 : 7) di antaranya :

1. Meningkatkan produktivitas kerja.
2. Mengurangi kecelakaan kerja atau insiden.
3. Memperbaiki kualitas kerja.
4. Menekan *turnover* karyawan.

5. Meningkatkan fleksibilitas sistem produksi.
6. Mengurangi keluhan karyawan.

Dari kajian ilmu ergonomi ini terbitlah metode kerja, alat dan mesin kerja, organisasi pelaksana kerja, pengaturan manajemen kinerja, dan **tata letak stasiun kerja atau *office layout*** (Yassierli Dkk : 2020, 1).

2.2.2.1 *Office Layout*

Office layout atau dalam bahasa Indonesia dikenal sebagai tata ruang kantor dijelaskan oleh Kuswantoro (2017) sebagai penataan berbagai fasilitas entah itu peralatan, perabotan, ruangan, ataupun perlengkapan kantor yang susunannya disesuaikan dengan kebutuhan dan pekerjaan karyawan guna memperlancar aktivitas kantor. Kharis Dkk (2021) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa tata ruang kantor dapat didefinisikan sebagai tindakan efisiensi ruangan yang memberikan kepuasan bagi karyawan. Dalam penelitian yang sama juga ditegaskan bahwa fungsi penyusunan ini di antaranya:

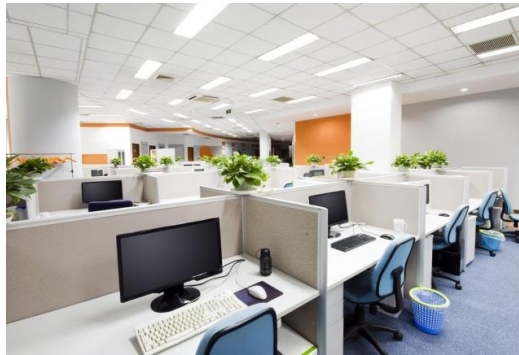
1. Agar pekerjaan kantor lebih efektif dan lancar
2. Optimalisasi seluruh ruangan kantor yang tersedia
3. Menciptakan kondisi kerja yang baik
4. Efisiensi waktu kerja
5. Mempermudah pengawasan dan *controlling* terhadap pekerjaan kantor/kinerja karyawan
6. Mempermudah arus kerja dan arus komunikasi antarkaryawan
7. Membangun citra baik bagi pelanggan
8. Meningkatkan fleksibilitas dan keseimbangan antara karyawan dengan *tools* kantor
9. Menciptakan kepuasan kerja

2.2.2.1.1 Macam *Office Layout*

Rusdiana & Zaqiah (2014: 165) menjelaskan bahwa tata ruang kantor atau *office layout* yang menyenangkan dapat menambah mutu dan meningkatkan efisiensi kinerja karyawan

atau *employee performance* sehingga tujuan perusahaan dapat lebih efektif tercapai. Adapun jenis tata ruang kantor dapat dibedakan menjadi:

1. Tata Ruang Kantor Berkamar/Tertutup (*Cubicle Type Office*)



Gambar 2.1 *Cubicle Work Station*

Tata ruang kantor yang memiliki konsep masing-masing karyawan atau divisi dipisahkan oleh sekat-sekat pembatas atau tembok sehingga *workspace* terdiri dari bilik-bilik privat. Oleh sebab itu *layout* seperti ini dinamakan *layout* berkamar. Sekat tersebut memiliki ciri yang variatif, dapat setinggi manusia ataupun setengah badan. Adapula *cubicle type* yang berpintu dan tak berpintu. *Cubicle type* yang berpintu biasanya diperuntukkan untuk karyawan dengan posisi *middle* hingga *top*. Umumnya tipe ini digunakan pada perusahaan-perusahaan besar.

Kelebihan model kantor tertutup adalah menjaga konsentrasi karena dibatasi oleh sekat-sekat, tingkat privasi tinggi, mudah membedakan masing-masing divisi, serta kebersihan *workspace* lebih terjamin. Sedangkan kekurangan model kantor tertutup ialah komunikasi sedikit terhambat karena terdapat sekat pembatas, *workspace* lebih sempit, membutuhkan biaya operasional yang lebih besar karena pembelian sekat, pengaturan cahaya, pemeliharaan ruangan, dan pembelian ATK kantor, kurangnya fleksibilitas saat

terjadi perombakan tempat ataupun perubahan divisi, mempersulit *controlling*, serta memerlukan ruangan yang luas.

2. Tata Ruang Kantor Terbuka (*Open Plan Office*)



Gambar 2.2 *Open Plan Work Station*

Model *open plan office* menggunakan konsep *workspace* yang luas tanpa ada pemisah dan sekat yang berisi banyak karyawan atau divisi. Umumnya, dalam satu meja digunakan oleh beberapa karyawan sekaligus. Tipe kantor ini biasanya digunakan pada kantor yang berbasis *start-up* dan industri kreatif. Namun saat ini tak jarang industri perbankan menerapkan *layout* seperti ini untuk memudahkan melayani nasabah.

Kelebihan *open plan office* adalah mempermudah akses *controlling*, mempermudah komunikasi antar karyawan, mempermudah pengaturan cahaya dalam ruangan, memperlancar sirkulasi udara, mempermudah *sharing* peralatan kantor, mempermudah dekorasi kantor, fleksibel akan perubahan (ruangan/divisi/organisasi), dan lebih hemat dalam biaya operasional. Kekurangan model *open plan office* adalah karyawan akan lebih sulit untuk fokus, suasana kerja akan berpotensi riuh dan bising, kondisi kantor cenderung terlihat berantakan, dan tingkat privasi rendah karena sulit melakukan pekerjaan yang sifatnya rahasia.

3. Tata Ruang Kantor Lanskap/Panorama (*Landscape Office*)



Gambar 2.3 *Landscape Work Station*

Kantor dengan model lanskap memiliki banyak istilah, salah satunya adalah kantor berhias. Kantor dengan model ruang kerja berhias merupakan kantor yang memiliki banyak elemen hiasan untuk mempercantik kantor. Ornamen hias yang digunakan umumnya tanaman artifisial, tanaman hidup, kain, gabus, *sterofoam*, dan lain-lain.

Kelebihan tata ruang kantor lanskap adalah menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan, karyawan cenderung lebih betah bekerja di kantor, dan meminimalisir kebisingan. Sedangkan kekurangan kantor lanskap adalah biaya perawatan dan pemeliharaan cenderung besar serta membutuhkan tenaga ahli (ahli dekorasi).

4. Tata Ruang Kantor Gabungan (*Hybrid/Mixed Office*)



Gambar 2.4 *Hybrid Work Station*

Tata ruang kantor gabungan adalah gabungan atau campuran dari tata ruang kantor tertutup, tata ruang kantor terbuka, dan tata ruang kantor panorama. *Hybrid office* terbentuk karena model-model sebelumnya memiliki kelemahan, oleh sebab itu terciptalah kombinasi dari ketiga model sebelumnya (Sedarmayanti : 2013, 106). Umumnya desain ini digunakan pada perusahaan yang ingin memiliki kantor semi-terbuka.

Kelebihan dari *hybrid office* adalah desainnya lebih dinamis. Selain itu, karyawan bebas memilih tempat kerja yang diinginkan, dan suasana ruangnya tidak monoton. Sehingga rasa bosan karyawan terhadap *work station*-nya akan berkurang. Sedangkan yang menjadi kelemahan model *hybrid work station* ialah biaya operasionalnya lebih mahal dibandingkan dengan *work station* lainnya.

2.2.2.1.2 Indikator *Office Layout*

Pada umumnya, *office layout* disesuaikan dengan *core business* ataupun lini bisnis perusahaan. Selain itu, karakter tim dan pola kerja karyawannya juga dapat mempengaruhi bagaimana tatanan kantor yang akan disusun oleh perusahaan atau suatu organisasi. Oleh sebab itu, Muther (1955) mengungkapkan terdapat empat pokok azas dalam tata ruang kantor, di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Asas Jarak Terpendek

Asas ini mengungkapkan bahwa penataan ruang kerja harus berdasarkan garis lurus antara dua titik atau jarak terpendek. Asas ini mempercayai bahwa arus pekerjaan dapat berjalan dengan lancar apabila ditempuh di garis lurus. Karena garis lurus merupakan jarak tercepat yang memungkinkan ditempuh oleh karyawan sehingga dalam melakukan pekerjaan akan terasa lebih efektif.

2. Asas Rangkaian Kerja

Penataan ruangan dan penempatan karyawan harus disusun menurut urutan dan rangkaian kerja agar sejalan dengan penyelesaian pekerjaan.

3. Asas Penggunaan Segenap Ruang

Dalam penyusunan tata ruang kantor harus menggunakan sepenuhnya ruangan yang ada, tidak boleh ada ruangan yang tidak terpakai.

4. Asas Perubahan Susunan Tempat Kerja

Dalam menyusun *work station*, diperlukan susunan yang dapat dirubah dengan mudah. Hal tersebut dilakukan apabila terdapat penambahan/pengurangan karyawan ataupun penambahan/perubahan tugas pekerjaan.

Pengaturan mengenai tata ruang kantor harus diperhatikan sedetail mungkin agar pelaksanaa pekerjaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Oleh sebab itu Sedarmayanti (2013) dalam bukunya yang berjudul Tata Kerja dan Produktivitas Kerja menjelaskan bahwa faktor-faktor lingkungan kerja fisik di antaranya:

1. Penerangan/Intensitas Cahaya

Intensitas cahaya dalam tempat kerja perlu diperhatikan, intensitas cahaya yang terlalu sedikit dapat menghambat aktivitas karyawan karena ruangan akan cenderung gelap. Sedangkan cahaya yang terlalu banyak juga menyebabkan terlalu silau. Sehingga intensitas cahaya dalam suatu ruangan/tempat kerja haruslah cukup, tidak terlalu berlebihan dan tidak kurang.

2. Sirkulasi, Kelembaban, dan Suhu/Temperatur Udara

Sebagian besar karyawan menghabiskan harinya di kantor, oleh sebab itu kenyamanan karyawan perlu dijaga. Salah satu faktor yang dapat menyebabkan kenyamanan

adalah sirkulasi udara. Sirkulasi udara erat kaitannya dengan ventilasi. *Window-to-wall Ratio* (WWR) juga menjadi penentu kepuasan karyawan (Kwon & Remoy: 2019). Kenyamanan karyawan dalam bekerja pastinya juga akan dipengaruhi oleh temperatur tempat kerja. Kelembaban merupakan kadar air yang dikandung udara dan berhubungan langsung dengan temperatur.

Manusia sejatinya memiliki kemampuan untuk menyesuaikan tubuhnya dengan temperatur lingkungan sekitarnya. Secara umum, rentang suhu yang dapat diterima oleh tubuh manusia adalah 20% pada keadaan panas dan 35% pada keadaan dingin dari keadaan tubuh normal. Suhu ruangan yang terlalu dingin atau panas menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman berada di ruangan tersebut. Oleh sebab itu suhu/temperatur dan kelembaban udara tempat kerja perlu menjadi perhatian khusus agar dapat menunjang *employee performance*.

3. Suara

a. *Noise*/Kebisingan

Kebisingan dengan jangka panjang dapat mengganggu ketenangan dan pastinya akan berdampak terhadap *employee performance*. Di samping itu kebisingan juga dapat mengganggu komunikasi sehingga menyebabkan kesalah pahaman (Khaeruman Dkk: 2021, 60). Oleh sebab itu *spacework* yang baik adalah *spacework* yang memiliki peredam atau penyerap suara sehingga dapat meningkatkan tingkat fokus para karyawan.

b. Musik

Gie (2012) menjelaskan dalam bukunya, guna menambah efisiensi kerja adalah dengan menggunakan

musik. Lagu-lagu yang tenang dan lembut efektif mengurangi ketegangan syaraf dan rasa jenuh serta dapat menambah kegembiraan kerja.

4. Tata Warna dan Dekorasi

Warna terkadang memiliki sifat atau pengaruh terhadap manusia, seperti senang, sedih, semangat, malas, dan lain-lain. Menurut Gunawan & Darmayanti (2022 : 14), warna berperan aktif menunjang *mood users* karena warna merupakan salah satu elemen interior yang berpengaruh terhadap psikologi. Tata warna erat kaitannya dengan dekorasi, apabila tata warna dan dekorasi disusun dengan baik akan menciptakan ruangan kerja yang baik. Dekorasi juga berkaitan dengan tata ruang dan sarana prasana (Khaeruman Dkk: 2021, 61).

5. Keamanan dan Kenyamanan

Aspek keamanan dan kenyamanan dalam suatu ruang kerja dapat dinilai dari ketersediaan fasilitas kesehatan, kamar kecil dan toilet, fasilitas cuci muka atau cuci tangan (wastafel), kebersihan (bangunan, perlengkapan, dan perabotan), ketersediaan air minum, tempat untuk menggantung pakaian yang tidak digunakan selama bekerja, fasilitas tempat duduk, lantai yang tidak licin, tangga yang memiliki pegangan, pelindung mesin-mesin yang berbahaya, ketersediaan obat-obatan pertolongan pertama, alat pemadam kebakaran, dan lain sebagainya (Gie : 2012, 210).

6. Ruangan

Ruangan sebagai *work station* harus didesain sedemikian rupa agar memberikan kesan nyaman, bersih, dan rapi bagi karyawan. Tata letak ruangan atau *office layout* dapat mempengaruhi komunikasi antar karyawan, sehingga desain mengenai tata ruang dan tata letak alat-alat dan

perabotan kantor harus benar-benar dipertimbangkan dengan baik. Tentunya ini bertujuan agar aliran kerja efisien dan efektif.

Haynes *et al* (2017) menegaskan terdapat beberapa *physical features* dalam *office layout* di antaranya kualitas udara, pencahayaan, kebersihan, kenyamanan, temperatur, warna, dan tekstur (Oluwunmi & Gbarayeghe : 2022, 100). Dari ketiga pendapat pakar tersebut dikelompokkanlah indikator *office layout* menjadi tujuh sesuai pada tabel 3.1.

2.2.2.1.3 *Office Layout* dalam Perspektif Islam

Persepsi dasar dari *office layout* adalah menempatkan sesuatu sesuai pada tempatnya, baik itu ruangan, alat, maupun perabotan. Karena sejatinya tujuan *office layout* adalah memanfaatkan potensi ruangan semaksimal mungkin agar segenap kapasitas ruang di kantor memiliki daya guna baik secara fungsional dan material. Tentunya hal ini ditujukan untuk menunjang kinerja karyawan agar lebih efektif dan efisien yang nantinya akan berdampak positif terhadap produktivitas perusahaan apabila. Terdapat firman Allah SWT yang berkaitan dengan *office layout* sebagai berikut.

وَقُلْ رَبِّ أَنْزِلْنِي مُنْزَلًا مُّبْرَكًا وَأَنْتَ خَيْرُ الْمُنْزِلِينَ

Artinya : “Berdoalah, ‘Wahai Tuhanku, tempatkanlah aku pada tempat yang diberkahi dan Engkau adalah sebaik-baik pemberi tempat.’”. (QS. Al-Mu’minun : 29)
Al-Qur’an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Menurut tafsir Ibnu Katsir, ayat tersebut mengisahkan tentang kebesaran Allah yang memberikan tanda-tanda akan kekuasaan-Nya dan Allah telah menempatkan para nabi sesuai pada tempatnya masing-masing untuk menyampaikan kebenaran Allah kepada orang-orang kafir agar berada di jalan yang tepat.

Allah SWT menempatkan segala sesuatu tepat pada tempatnya, baik itu bumi, pohon, manusia, dan seluruh isi alam semesta lainnya. Karena Allah-lah yang Maha Benar lagi Maha Mengetahui. Perspektif tersebut sejalan dengan konsep *office layout* dan ergonomi, di mana ilmu ergonomi bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan mempelajari kaitan serta hubungan antara manusia dengan lingkungannya. Bagaimana menempatkan setiap ruangan dan alat kantor sebagaimana fungsinya. Oleh sebab itu untuk mewujudkan tercapainya produktivitas karyawan yang tinggi perlu ditunjang oleh *office layout*. Ayat tersebut juga diperkuat oleh hadis Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Imam Tirmidzi yang berbunyi sebagai berikut.

عَنْ سَعْدِ بْنِ أَبِي وَقَاصٍ عَنِ أَبِيهِ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِنَّ اللَّهَ طَيِّبٌ يُحِبُّ الطَّيِّبَ نَظِيفٌ يُحِبُّ النَّظَافَةَ كَرِيمٌ يُحِبُّ الْكِرَامَ جَوَادٌ يُحِبُّ الْجَوَادَ فَتَطْفَرُوا أَفْنِيَتَكُمْ

Artinya : “Rasulullah SAW bersabda: “Sesungguhnya Allah SWT itu baik (dan) menyukai kebaikan, bersih (dan) menyukai kebersihan, mulia (dan) menyukai kemuliaan, bagus (dan) menyukai kebagusan. Oleh sebab itu bersihkanlah lingkunganmu.” (HR. Tirmidzi)

Pada hadis tersebut, disebutkan kata “*al-jawaada*” yang bermakna kebagusan atau keindahan. “*Al-jawaada*” dikaitkan dengan “*thoyyibun*” yang bermakna baik. Oleh sebab itu keindahan dalam persepektif ruang dari *office layout* ditujukan untuk mencapai kebaikan, yaitu terciptanya lingkungan kerja yang baik guna meraih *employee performance*. Dari dua dalil di atas, dapat disimpulkan pentingnya menjaga lingkungan kerja termasuk melakukan penataan terhadap *office layout* juga dianjurkan dalam Islam.

2.2.3 *Employee Satisfaction*

2.2.3.1 Pengertian *Employee Satisfaction*

Kepuasan kerja atau *employee satisfaction* diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Fathoni, Somad & Ilham : 2016, 121). Saputra (2022, 72) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap yang positif bagi karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan pekerjaannya sebagai rasa menghargai pekerjaannya baik yang ditunjukkan melalui perasaannya atau perilakunya. Rifai dalam Tufaila dan Santoso (2021 : 65) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas, atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Locke dalam Suryosukmono & Widodo (2020 : 42) kepuasan kerja adalah hal menggembirakan atau emosi positif yang terbentuk karena pekerjaan atau pengalaman kerja yang memuaskan. Lebih lanjut Koesmono juga menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang timbul karena sesuatu yang diterima sesuai dengan harapan atau bahkan melebihi apa yang diharapkan (Suryosukmono & Widodo : 2020, 42). Sehingga dari kacamata sumber daya manusia, *employee satisfaction* merupakan perasaan puas seorang karyawan atas pekerjaannya.

2.2.3.2 Teori *Employee Satisfaction*

Rivai dalam Supriyanto & Maharani (2013 : 215) mengemukakan tiga teori yang berkaitan dengan *job satisfaction*, di antaranya:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini membandingkan kepuasan kerja seorang karyawan dengan mengomparasikan kepuasan yang ia dapat dan kepuasan yang ia inginkan. Apabila kepuasan yang ia rasakan lebih dari kepuasan yang ia inginkan, maka terdapat ketidaksesuaian

positif, dan berlaku sebaliknya. Sebagai contoh, gaji yang diharapkan oleh seorang karyawan adalah Rp. 4.000.000,- sedangkan gaji yang diterima sebesar Rp. 5.000.000,- maka karyawan tersebut memperoleh ketidaksesuaian positif. Apabila gaji yang diterima sebesar Rp. 3.000.000,- maka tercipta ketidaksesuaian negatif.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini menjelaskan bahwa ada atau tidak adanya keadilan mempengaruhi kepuasan seorang karyawan. Seperti halnya apabila seorang karyawan telah bekerja, tentunya ia mengharapkan output bagi dirinya (*feedback*) entah itu berupa gaji, status, penghargaan, atau aktualisasi.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori dua faktor dipopulerkan oleh Herzberg (1959). Disebut dua faktor karena pada teori ini mengemukakan dua kata kunci, yaitu *satisfied* dan *dissatisfied*. *Satisfied* sebagai indikator kepuasan kerja yang berupa promosi dan penghargaan, pekerjaan menarik, dan lain-lain. Sedangkan *dissatisfied* merupakan indikator ketidakpuasan kerja yang berupa kondisi kerja yang tidak suportif, ketidaksesuaian gaji, hubungan antar karyawan tidak harmonis, pengawasan terlalu ketat, dan lain-lain.

2.2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Employee Satisfaction*

Fathoni, Somad & Ilham (2016 : 121) dalam bukunya yang berjudul MSDM: Manajemen Sumber Daya Manusia memaparkan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Di antaranya:

1. Berat ringannya suatu pekerjaan
2. Balas jasa atau imbal balik yang adil/layak
3. Suasana dan lingkungan kerja
4. Sifat pekerjaan (monoton atau tidak monoton)

5. Sikap atasan dan kepemimpinannya
6. Sarana prasarana yang menunjang
7. Penempatan sesuai dengan keahlian

Sedangkan Smith dalam Supriyanto & Maharani (2012 : 217) berpendapat bahwa plastis-plastis yang mempengaruhi kepuasan kerja ada lima, di antaranya adalah:

1. Pembayaran
2. Pekerjaan
3. Kesempatan promosi
4. Kemampuan penyelia memperlihatkan perhatian kepada karyawan
5. Rekan kerja

2.2.3.4 Indikator *Employee Satisfaction*

Sejatinya tolak ukur *employee satisfaction* sulit ditentukan, karena setiap karyawan tentunya memiliki standar yang berbeda akan rasa puas dan pekerjaan yang ia jalani. Jika ditinjau dari aspek kualitas lingkungan fisik, menurut Zamani dan Gum (2019) indikator *employee satisfaction* di antaranya adalah kepuasan akan privasi, teritorialitas, otonomi, mobilitas, konsentrasi, komunikasi, kolaborasi, dan produktivitas. Lebih lanjut Fathoni, Somad & Ilham (2016 : 121) menjelaskan beberapa indikator kepuasan kerja secara umum, yaitu:

1. Kedisiplinan

Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seorang karyawan dalam melaksanakan dan menaati peraturan perusahaan. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan dipercaya prestasi kerja juga semakin tinggi, dan sebaliknya. Apabila seorang karyawan puas akan pekerjaannya ia cenderung akan bersikap disiplin dalam bekerja karena ia mencintai pekerjaannya. Oleh sebab itu kedisiplinan dalam bekerja berhubungan dengan kepuasan kerja seorang karyawan.

2. Moral Kerja

Moral kerja atau semangat kerja diartikan sebagai perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan untuk berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam mengatasi masalah-masalah organisasi demi kelangsungan organisasi. Moral dapat terlihat dari sikap seorang karyawan terhadap atasan, pekerjaan, atau perusahaannya (Nailius, Lay & Ndoen : 2021, 37). Dengan tingginya moral kerja, karyawan akan bekerja lebih giat. Sehingga jika karyawan memiliki kepuasan atas pekerjaannya, moral kerjanya tentu akan baik.

3. *Turnover*

Menurut Mobley dalam Skelton, Nattress & Dwyer (2018 : 103) *turnover* adalah kemungkinan bahwa seorang karyawan akan meninggalkan organisasi. Dengan adanya *turnover*, oleh sebab itu *employee satisfaction* dianggap penting. Manajer harus berupaya meningkatkan kepuasan karyawan untuk membantu meningkatkan efisiensi, produksi, dan retensi karyawan. Seorang karyawan akan kembali mempertimbangkan keputusannya meninggalkan organisasi karena faktor kepuasan kerja dan keterikatan pekerjaan (Skelton, Nattress & Dwyer : 2018,103).

Sedangkan Hariandja dalam Supriyanto & Maharani (2013 : 216) mengatakan terdapat lima indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Gaji atau Upah

Gaji dan upah merupakan bayaran atau imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa dari apa yang ia kerjakan. Kepuasan kerja seorang karyawan dapat didasarkan dari gaji atau upah yang mereka terima, apakah dapat memenuhi kebutuhan dan apakah upah yang diterima itu adil atau tidak sesuai dengan apa yang karyawan itu kerjakan.

2. Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan ditinjau dari sisi berat atau tidaknya tugas, keterampilan, otonomi, dan umpan balik yang ia terima.

3. Pimpinan dan Rekan Kerja

Kebijakan yang diberlakukan oleh atasan dapat menyenangkan atau tidak bagi seorang karyawan, sehingga pemimpin dan model kepemimpinannya dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Sama halnya dengan rekan kerja, rekan kerja yang menyenangkan dapat mempengaruhi kepuasan seorang karyawan.

4. Kesempatan Untuk Maju (Promosi)

Promosi dapat diartikan sebagai kenaikan baik itu berupa jabatan, upah atau gaji, tugas, ataupun wewenang. Seorang karyawan akan cenderung senang jika diberikan promosi, oleh sebab itu promosi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang berupa lingkungan fisik dan lingkungan sosial (psikis) yang berada di tempat kerja atau di organisasi.

2.2.3.5 *Employee Satisfaction* dalam Perspektif Islam

Employee satisfaction atau kepuasan kerja dalam persepektif Islam dianggap dapat menggabungkan aspek kehidupan baik di dunia ataupun di akhirat. Dalam Islam dipercaya bahwa kepuasan kerja berpotensi mengembangkan kualitas kerja karyawan dan memberikan pengaruh positif bagi suatu organisasi atau perusahaan (Pamujo & Firmansyah : 2021, 12). Secara umum, jika seorang karyawan puas terhadap pekerjaannya tentunya ia akan menyukuri apa yang ia peroleh. Allah SWT berfirman dalam QS. Ibrahim : 7 yang berbunyi :

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya : “Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka pasti azab-Ku sangat berat.”

Al-Qur'an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Ayat tersebut ditafsirkan oleh Ibnu Katsir sebagai seruan kepada manusia untuk bersyukur atas apa yang telah Allah berikan. Dengan mensyukuri karunia yang telah diberikan, Allah akan menambahkan lagi kenikmatan bagi manusia. Dan jika manusia mengingkari nikmat-nikmat yang telah Allah berikan, maka Allah akan menyembunyikan nikmat itu. QS. Ibrahim ayat 7 berkaitan dengan *satisfaction* yang dimiliki oleh seorang karyawan agar senantiasa bersyukur atas apa yang telah Allah berikan kepadanya dalam pekerjaan. Dengan demikian dapat terlihat bahwa agama Islam telah menyariatkan manusia untuk selalu menerima (*satisfied*) apa yang ia peroleh dalam bekerja dengan bersyukur dan terus berusaha.

Ciri seorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya dapat terlihat dari perilakunya yang bekerja tanpa pamrih, *ridho*, dan bersikap *qona'ah*. Secara bahasa, *qona'ah* adalah menerima apa adanya (Izham Dkk : 2023). Dalam Islam kita disyariatkan untuk menerima dan merasa cukup atas rizki ataupun pekerjaan yang kita terima serta menjauhkan diri dari rasa tidak puas dan perasaan kurang. Oleh sebab itu Allah SWT memerintahkan untuk bersifat *qona'ah* dalam QS. An-Nisa : 31 yang berbunyi sebagai berikut.

وَلَا تَتَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّهُ بِهِ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ ۚ لِلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبُوا ۚ

وَاللِّسَاءِ نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبْنَ ۚ وَسَأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya : “Dan janganlah kamu iri hati terhadap karunia yang telah dilebihkan Allah kepada sebagian kamu atas sebagian

yang lain. (Karena) bagi laki-laki ada bagian dari apa yang mereka usahakan, dan bagi perempuan (pun) ada bagian dari apa yang mereka usahakan. Mohonlah kepada Allah sebagian dari karunia-Nya. Sungguh, Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.”
Al-Qur'an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

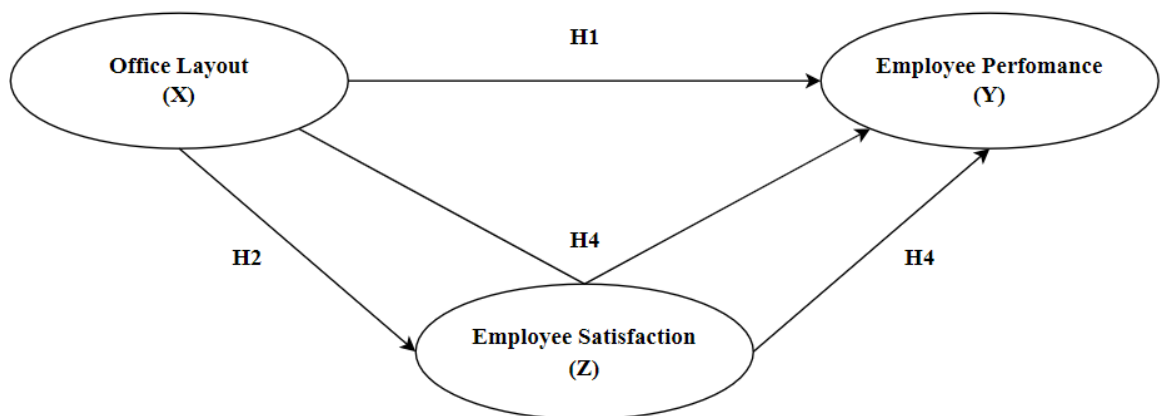
Untuk mencapai *job satisfaction*, dapat melalui beragam cara. Di antaranya adalah *rewards* dan gaji yang setimpal dengan apa yang karyawan kerjakan. Oleh sebab itu untuk mewujudkan *employee satisfaction*, tidak hanya dari perspektif penerima kerja atau karyawan saja. Pemberi kerja juga harus berusaha mewujudkan tercapainya *employee satisfaction* (Yusoff, 2022 : 70). Oleh sebab itu terdapat hadis Rasulullah yang diriwayatkan kepada Ibn Umar RA yang berbunyi sebagai berikut.

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ

Artinya : “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering.” (HR. Ibnu Majah)

2.3 Kerangka Konseptual

Bertolak pada penelitian terdahulu dan landasan teori yang ada, maka disusunlah kerangka konseptual pengaruh *office layout* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee satisfaction* sebagai berikut.



Gambar 2.5 Kerangka Konsep

Keterangan:

—————> = pengaruh langsung

2.4 Hipotesa Penelitian

2.4.1 Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Performance*

Layout kantor yang merupakan bagian pecahan dari lingkungan kerja dianggap dapat menunjang efisiensi dan efektivitas pekerjaan seorang karyawan. Apabila tata ruang dan tata letak perabotan kantor penempatannya berantakan maka gerak karyawan akan terhambat sehingga mengurangi *employee performance*. Hal itu di-support oleh penelitian dari Haryati & Pane (2018) yang mengatakan bahwa tata letak kantor yang membantu penyelesaian pekerjaan dengan efektif dan efisien. Dari hal ini maka dapat dilihat bahwa *office layout* dapat mendukung efektivitas kinerja perusahaan.

Lebih lanjut, Aula & Nugraha (2020) mengatakan *layout* kantor yang diterapkan dengan baik menyebabkan karyawan dapat melakukan tugasnya dengan mudah dan nyaman. Maka hal ini membuktikan bahwa penempatan *layout* yang tepat dapat menciptakan kualitas kerja yang baik. Oluwunmi, A. O. & Gbarayeghe, N. V. (2022) dalam penelitiannya merekomendasikan manajemen (perusahaan) harus memperbaiki tata letak kantor untuk meningkatkan kinerja. Sedangkan penelitian Haryadi & Wahyuni (2022) mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap *employee performance*. Bertolak dari beberapa penelitian tersebut, terciptalah hipotesis:

H1 : *Office layout* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*

2.4.2 Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Satisfaction*

Kepuasan kerja atau *employee satisfaction* ada karena karyawan cinta dengan pekerjaannya atau terbentuk akibat karyawan menyukai

lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja dapat berupa lingkungan sosial dan lingkungan fisik. Lingkungan sosial merupakan hubungan karyawan baik dengan sesama rekan kerja ataupun atasan. Sedangkan lingkungan kerja fisik adalah segala hal yang ada di tempat kerjanya termasuk desain dan tata ruang kantor atau *office layout*. Oleh sebab itu lingkungan kerja dikatakan oleh Hariandja dalam Supriyanto & Maharani (2013 : 217) sebagai salah satu indikator kepuasan kerja.

Penelitian yang dikemukakan oleh Saputra (2022) mengemukakan bahwa plastis atau faktor utama yang memberikan pengaruh pada kepuasan kerja adalah kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja. Ini membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting untuk membentuk kepuasan kerja karyawan. Lebih lanjut, O'Donnell dkk (2019) menjelaskan bahwa desain *workplace* yang mendukung dapat menciptakan kepuasan kerja. Oleh sebab itu pentingnya lingkungan kerja yang nyaman tentunya sangat dibutuhkan oleh karyawan, mengingat sebagian besar karyawan menghabiskan harinya di tempat kerja.

Zhuang dkk (2022) mengatakan tata letak kantor mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Maka dari penelitian tersebut dibuktikan bahwa *layout* dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu penelitian dari Kwon & Remoy (2019) juga mendukung hal tersebut. Kepuasan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh tata letak kantor dan lokasi meja. Tentunya dengan adanya hal ini semakin menguatkan bahwa *office layout* berdampak terhadap kepuasan karyawan, sehingga terciptalah hipotesis:

H2 : *Office layout* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee satisfaction*

2.4.3 Pengaruh *Employee Satisfaction* terhadap *Employee Performance*

Rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya tentunya akan membuat karyawan semangat mengerjakan tugasnya. Sehingga kinerja karyawan atau *employee performance* akan lebih efektif apabila ia puas dengan pekerjaannya. Begitu sebaliknya, apabila terdapat karyawan yang kurang

puas dengan pekerjaannya, tentunya dalam bekerja ia tidak akan sesemangat karyawan yang menyukai pekerjaannya. Oleh sebab itulah kepuasan kerja dinilai dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Suryosukmono & Widodo (2020) menjelaskan bahwa SDM yang memiliki kinerja yang baik dan konsisten bergantung pada kepuasan kerja yang mereka dapatkan. Hal ini menunjukkan pentingnya emosi positif seorang karyawan untuk menunjang kinerjanya. Tufaila & Santoso (2021) mengungkapkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya hal ini maka ditunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran terhadap kinerja karyawan. Firmansyah & Darmawan (2021) mengatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga penting bagi manajemen untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya guna menunjang efektivitas kinerja.

Lebih lanjut, Qorfianalda & Wulandari (2021) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan akan memiliki hasil kerja yang berbeda. Karyawan yang senang dengan pekerjaannya akan bekerja dengan cekatan, cepat, *self control*, dan berperilaku positif. Namun, penelitian Jufrizen & Sitorus (2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari beberapa penelitian tersebut, maka dapat diambil hipotesis:

H3 : *Employee satisfaction* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*

2.4.4 Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Satisfaction*

Penelitian Jopanda (2021) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, maka kepuasan kerja dianggap mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga dibuktikan oleh Arianto (2022), yang mengungkapkan terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Namun, penelitian Siagian & Khair (2018) menyatakan kepuasan kerja tidak dapat menjadi mediasi lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

Dari beberapa penelitian tersebut serta berdasarkan adanya korelasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mengindikasikan bahwa terdapat korelasi antara *office layout* dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, mengingat *layout* kantor merupakan bagian dari lingkungan kerja. Oleh sebab itu muncullah hipotesis:

H4 : *Office layout* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *employee satisfaction*

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian merupakan suatu cara ilmiah untuk memperoleh informasi dan cara untuk memecahkan masalah. Penelitian ini difokuskan untuk mencari pengaruh antar variabel dengan melakukan uji hipotesis yang telah ditentukan, sehingga penelitian ini berjenis eksplanatori. Penelitian eksplanatori menurut Supriyanto & Maharani (2012: 6) adalah penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan dan menjawab permasalahan yang sedang dihadapi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono dalam Priadana & Surasi (2021 : 207) penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berawal dari sesuatu yang bersifat abstrak, kemudian difokuskan dengan landasan teori dan merumuskan hipotesis untuk diuji sehingga memiliki hasil yang konkrit. Adapun prosedur penelitian kuantitatif yang dilakukan dalam penelitian ini ialah merumuskan rumusan masalah, menentukan landasan teori, menyusun hipotesis, mengumpulkan data, menganalisa data, dan menyimpulkan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh *office layout* terhadap *employee performance* dengan mediasi *employee satisfaction*. Oleh sebab itu, dibutuhkan lokasi penelitian agar tujuan penelitian ini dapat tercapai. Adapun lokasi penelitian yang dipilih adalah di *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Manyarejo, Gresik, Jawa Timur yang berlokasi di kompleks Pelabuhan Jipee, Gresik. Lokasi tersebut dipilih dikarenakan peneliti ingin menguji urgensi *layout* kantor pada *site office*. Data diambil dari *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik untuk mengetahui *employee satisfaction* dan *employee performance*.

3.3 Populasi

Populasi merupakan wilayah general yang berisi obyek ataupun subyek yang memiliki *value* dan karakter tertentu untuk dikaji oleh peneliti dan ditarik kesimpulan (Supriyanto & Maharani : 2012, 35). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik yang berjumlah sebanyak 82 karyawan.

3.4 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh. Sampel jenuh merupakan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi (Supriyanto & Maharani : 2012, 36). Adapun jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 82 karyawan.

3.5 Data dan Jenis Data

Sumber data penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Adapun ulasannya adalah sebagai berikut.

1. Data Primer

Data yang didapat langsung dari sumbernya baik dengan pengukuran ataupun menghitung sendiri (observasi, angket, wawancara) (Priadana & Surasi : 2021, 46). Data primer pada penelitian ini diperoleh dari pemungutan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan di *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project, Gresik yang berkaitan dengan *office layout*, *employee performance*, dan *employee satisfaction*.

2. Data Sekunder

Data sekunder ialah data yang secara tidak langsung diperoleh dari pihak lain, seperti buku pedoman, laporan, profil, pustaka, dan lain-lain (Priadana & Surasi : 2021, 46). Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari profil perusahaan, struktur organisasi, jumlah karyawan, dan jurnal terdahulu yang relevan dan berkaitan dengan penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian tentunya peneliti membutuhkan metode atau teknik dalam *collecting data*. Adapun teknik atau metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Observasi (Pengamatan)

Menurut Hadi dalam Supriyanto & Maharani (2012 : 52) observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara spesifik dan sistematis mengenai fenomena yang ditentukan. Kemudian akan dilakukan analisis tentang pola perilaku obyek yang diamati.

2. Kuesioner/Angket

Kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan membagikan daftar pertanyaan kepada obyek penelitian (Supriyanto & Maharani : 2012, 56). Hasil yang diperoleh dari kuesioner ini yang dijadikan peneliti sebagai data primer penelitian. Kuesioner yang dibagikan nantinya akan menggunakan Skala *Likert* 1-5. Adapun tingkat pembobotan skala *likert* pada penelitian ini adalah:

- a. Skor 1 = sangat tidak setuju
- b. Skor 2 = tidak setuju
- c. Skor 3 = netral
- d. Skor 4 = setuju
- e. Skor 5 = sangat setuju

3.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan spesifikasi yang dilakukan peneliti dalam melakukan pengukuran suatu variabel. Melalui definisi operasional ini, peneliti dapat memberi batasan dalam mengukur suatu variabel (Priadana & Surasi : 2021, 193). Dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel, yaitu variabel dependen, variabel independen, dan variabel mediasi. Adapun yang bertindak sebagai variabel independen adalah *office layout*, *employee performance* sebagai variabel dependen, dan *employee satisfaction* sebagai variabel mediasi.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Indikator | Item | Sumber |
|--------------------------|--|--|--|
| <i>Office Layout (X)</i> | 1. Penerangan/ Intensitas Cahaya | 1. Terdapat lampu yang dapat digunakan di setiap ruangan. 2. Penerangan di tempat kerja cukup (baik cahaya artifisial ataupun natural). | Muther (1955) & Sedarmayanti (2013) & Haynes <i>et al</i> (2017) |
| | 2. Kualitas Udara | 1. Terdapat ventilasi udara yang cukup di tempat kerja (WWR baik). 2. <i>Work station</i> tidak engap. 3. Suhu di tempat kerja normal (tidak terlalu panas dan tidak terlalu dingin). | |
| | 3. Suara/ <i>Noise</i> | 1. Di tempat kerja tidak ada kebisingan atau suara proyek yang mengganggu. 2. Ruang kerja memiliki peredam suara. 3. Terdapat musik yang diputar di tempat kerja. | |
| | 4. Tata Warna dan Dekorasi | 1. Penempatan perabot, alat/mesin pendukung, dan <i>furniture</i> sesuai pada tempatnya dan mendukung produktifitas karyawan. 2. Corak dan dekorasi ruangan baik. 3. Terdapat ornamen-ornamen penghias seperti lukisan, gambar, dan tanaman. | |
| | 5. Keamanan | 1. Merasa aman saat bekerja (<i>physical security</i>). 2. Terdapat penerapan K3 saat bekerja. | |

| | | | |
|--------------------------------|-------------------------------|---|--------------------------------------|
| | | 3. Ruang kerja memiliki kotak P3K dan Alat Pemadam Api Ringan (APAR). | |
| | 6. Kenyamanan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kantor menyediakan kursi dan meja yang nyaman untuk bekerja. 2. Tempat kerja menyediakan alat yang dapat menunjang pekerjaan dan aksesibilitasnya mudah (misal, jaringan <i>Wi-Fi</i>, telepon, mesin fotokopi, printer, ATK, dan lain-lain). 3. Tersedia tempat parkir yang aman dan luas. | |
| | 7. Ruang | <ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat melakukan pekerjaan/ mobilitas gerak dengan leluasa (tidak terhambat oleh <i>equipment</i> kantor). 2. Tersedia ruangan toilet dan wastafel yang nyaman digunakan. 3. <i>Work station</i> dimanfaatkan secara menyeluruh (tidak ada <i>space</i> yang kosong). 4. Susunan <i>work station</i> dapat dirubah dengan mudah. | |
| <i>Employee Perfomance</i> (Y) | 1. Kualitas & Kuantitas Kerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Output kinerja karyawan sesuai dengan standar perusahaan. 2. Dalam sehari jumlah pekerjaan yang dikerjakan lebih dari satu jenis pekerjaan (produktivitas tinggi). | Mangkunegara (2014) & Mitchel (1994) |
| | 2. Ketepatan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan selesai tepat waktu. 2. Hasil pekerjaan benar dan tidak salah (relevan). | |

| | | | |
|----------------------------------|---------------------|--|---|
| | | 3. Karyawan memiliki nilai-nilai disiplin kerja. | |
| | 3. Inisiatif | <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan memiliki dorongan dalam menyelesaikan suatu permasalahan atau konflik kerja. 2. Memiliki kemampuan <i>problem solving</i>. 3. Karyawan berusaha lebih keras dari pada yang seharusnya. | |
| | 4. Kemampuan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cakap dalam menyelesaikan tugas. 2. Karyawan memiliki daya intelektual/ pengetahuan tinggi. 3. Karyawan memiliki stamina, kecekatan, dan keterampilan. | |
| | 5. Komunikasi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tepat dalam menyampaikan informasi atau tugas kepada karyawan lain. 2. Informasi mudah dipahami/diterima. 3. Tidak berbelit-belit ketika menyampaikan gagasan. | |
| | 6. Kerja Sama | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bisa bekerja dalam tim. 2. Memiliki kemampuan memimpin tim. 3. Mudah beradaptasi. | |
| <i>Employee Satisfaction (Z)</i> | 1. Gaji atau Upah | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji atau upah yang diterima sesuai dengan harapan atau pekerjaan. 2. Gaji atau upah yang diterima dapat memenuhi kebutuhan. 3. Gaji atau upah diterima tepat waktu. | Hariandja (2002) & Fathoni Dkk (2016) & Zamani dan Gum (2019) |
| | 2. <i>Turn Over</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan menyenangkan dan tidak membosankan. 2. Pekerjaan sesuai dengan <i>expert</i> karyawan. | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | 3. Tidak ada keinginan untuk <i>resign</i> . | |
| | 3. Rekan Kerja dan Pimpinan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Rekan kerja menyenangkan. 2. Hubungan karyawan dengan atasan baik. 3. Atasan sesuai dalam memerintah/ memberikan tugas. | |
| | 4. Privasi, Otonomi, Teritorialitas, dan Konsentrasi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Privasi individu maupun dalam pekerjaan terjamin. 2. Menggunakan <i>workstation</i> sesuai dengan preferensi. 3. Kepuasan terhadap <i>workspace territoriality</i>. 4. <i>Workstation</i> membantu terciptanya konsentrasi. | |
| | 5. Lingkungan Kerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja nyaman (penerangan/cahaya cukup, sirkulasi udara sejuk, dan jauh dari kebisingan,). 2. Lingkungan kerja menyenangkan (desain interior nyaman dan terdapat tumbuhan hijau). 3. Lingkungan kerja dapat menunjang kinerja karyawan (fasilitas kantor lengkap dan tata letak kantor tidak menghambat pekerjaan). | |

3.8 Skala Pengukuran

Dalam mengukur pengaruh setiap variabel yang akan ditunjukkan kepada responden akan dibantu dengan skala likert. Menurut Sugiyono dalam Priadana & Sunarsi (2021), likert merupakan suatu skala yang digunakan untuk mengukur pendapat, sikap, dan persepsi suatu orang atau kelompok berkenaan fenomena atau

peristiwa sosial. Melalui skala likert, variabel akan diturunkan menjadi indikator kemudian indikator diturunkan menjadi item-item yang nantinya akan ditujukan kepada para responden. Responden akan dihadapkan dengan berbagai pertanyaan dan nantinya mereka akan mengemukakan kesetujuan atau ketidak setujuannya atas pernyataan-pernyataan yang diberikan. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini menggunakan 5 sebagai skor tertinggi dan 1 sebagai skor terendah. Adapun penilaian skala likert yang dimaksud sebagaimana pada tabel berikut.

Tabel 3.2 Penilaian Skala *Likert*

| Jawaban | Notasi | Skor | Keterangan |
|---------------------|---------------|-------------|---|
| Sangat Setuju | SS | 5 | Pernyataan sangat relevan dengan kondisi yang dialami karyawan. |
| Setuju | S | 4 | Pernyataan relevan dengan kondisi yang dialami karyawan. |
| Netral/Ragu-ragu | N | 3 | Karyawan tidak memiliki pendapat mengenai pernyataan yang ditanyakan. |
| Tidak Setuju | TS | 2 | Pernyataan tidak relevan dengan kondisi yang dialami karyawan. |
| Sangat Tidak Setuju | STS | 1 | Pernyataan sangat tidak relevan dengan kondisi yang dialami karyawan. |

3.9 Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan aktivitas yang dilakukan setelah seluruh data penelitian dari responden terkumpul (Supriyanto & Maharani : 2012, 61). Data-data yang diperoleh selama proses penelitian akan diolah terlebih dahulu oleh peneliti hingga menghasilkan *output* berupa informasi. Oleh sebab itu dalam proses analisis data haruslah menggunakan cara, metode, dan aplikasi yang tepat. Dalam penelitian ini *software* yang digunakan untuk olah data adalah SmartPLS 4. Adapun analisis data yang digunakan adalah *outer model* dengan *inner model*. Berikut merupakan penjelasan mengenai beberapa analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

3.9.1 *Outer Model*

Dalam suatu penelitian, terdapat dua istilah yang disebut validitas dan reabilitas. Validitas merupakan takaran ketepatan antara data yang dilaporkan

oleh peneliti dengan data yang terjadi pada obyek penelitian. Sehingga data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian dengan yang dilaporkan oleh peneliti (Hardani dkk : 2020, 198). Untuk mengetahui valid tidaknya suatu instrumen penelitian, dalam *software* SPLS digunakan uji konvergen dan diskriminan.

3.9.1.1 *Convergent Validity*

Parameter validitas konvergen didapat jika faktor *loading* lebih dari 0,7 jika penelitian bersifat *confirmatory*. Sedangkan untuk penelitian bersifat *exploratory*, *Rule of Thumb* untuk menilai validitas konvergen diperoleh apabila *loading factor* bernilai antara 0,6-0,7 (Ghozali & Latan dalam Hamid & Anwar : 2019, 42)

3.9.1.2 *Discriminant Validity*

Parameter validitas diskriminan didapat jika memenuhi dua hal, di antaranya akar AVE lebih besar dibandingkan korelasi variabel laten dan nilai *cross loading* lebih dari 0,7 dalam satu variabel (Abdillah Dkk : 2015).

3.9.1.3 Uji Reliabilitas

Hardani dkk (2020) mengatakan reliabilitas merupakan sejauh mana suatu proses pengukuran bebas dari kesalahan (*error*). Reliabilitas berkaitan dengan konsistensi dan akurasi. Instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang menghasilkan hasil yang sama ketika pengukuran dilakukan berulang dan dilakukan dalam kondisi yang sama atau tetap (konstan). Untuk mendapatkan nilai reabilitas suatu instrumen, terdapat signifikansi *composite reliability* harus lebih dari 0,7 (Hamid & Anwar : 2019, 42).

3.9.2 *Inner Model*

3.9.2.1 *R Square* (R^2)

R square untuk mengetahui kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai dari *R square* menunjukkan apakah ada pengaruh pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara substantif.

Menurut pendapat Cohen (1988) nilai *R square* terbagi menjadi tiga, 0,26 (substansial), 0,13 (moderat), dan 0,02 (lemah).

3.9.2.2 *Path Analysis*

Analisis jalur merupakan model analisis untuk mengungkap ada atau tidaknya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen (Supriyanto & Maharani : 2012, 74). Jika nilai *path coefficients* berada pada rentang 0 sampai dengan 1 maka dapat dinyatakan positif, sedangkan jika nilai berada pada rentang -1 sampai dengan 0 maka dapat dinyatakan negatif.

3.9.2.3 Uji Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan sementara akan suatu hal. Untuk mengetahui jawaban apakah suatu hipotesis itu benar, maka dilakukanlah uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan untuk menjelaskan arah hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat. Uji ini dapat melihat signifikansi antara koefisien parameter dan nilai Sig.t pada algoritma *bootstrapping report* – koefisien jalur dengan hasil yang diharapkan adalah nilai t-statistik > t-tabel dengan signifikansi 0,05 (Pering, 2020 : 36).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan



Gambar 4.1 Logo PT Wijaya Karya

PT Wijaya Karya (WIKAWIKA) merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang konstruksi. Berawal dengan kegiatan usaha yang menggeluti bidang instalasi listrik dan pipa air, pada tahun 1970-an WIKAWIKA beralih menjadi perusahaan kontraktor sipil dan bangunan. Pada tahun 2019, WIKAWIKA secara resmi menetapkan Visi dan Misi 2030 untuk menjawab tantangan masa depan sebagai perusahaan yang bergerak di bidang investasi serta *engineering, procurement, dan construction* (EPC) berkelanjutan untuk kualitas kehidupan yang lebih baik. WIKAWIKA meyakini, visi 2030 merupakan wujud nyata dari harmonisasi aspek *people, planet, profit* dan juga sejalan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan. WIKAWIKA berkomitmen untuk melaksanakan peran pentingnya dalam menghadirkan kualitas kehidupan yang lebih baik.

Dalam rangka mewujudkan peran BUMN sebagai mesin pertumbuhan ekonomi, akselerator kesejahteraan sosial (*social welfare*), penyedia lapangan kerja, dan penyedia talenta, dibutuhkan transformasi Sumber Daya Manusia BUMN, di mana salah satunya melalui penetapan Nilai-Nilai Utama (*Core Values*). Sumber Daya Manusia BUMN sebagai identitas dan perekat budaya

kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Selama menjalankan perusahaannya, WIKA memperoleh banyak penghargaan, baik penghargaan dari dalam negeri maupun luar negeri. Selain memperoleh banyak penghargaan, WIKA juga sering mendapat kesempatan untuk mengerjakan proyek-proyek besar baik itu berskala nasional maupun internasional. Salah satu proyek yang saat ini sedang digeluti oleh WIKA adalah Manyar Smelter Project yang berada di bawah naungan PT Freeport Indonesia (PTFI). Oleh sebab itu WIKA mendirikan Site Office yang berada di dalam kompleks industri Pelabuhan Internasional Jipee, Gresik.

Site Office PT Wijaya Karya (*Manyar Smelter Project*) terletak di Kecamatan Manyar, Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Dalam pengembangan proyek ini, WIKA berperan sebagai *subcont* yang menyediakan jasa konstruksi. Proyek Smelter Manyar ini memiliki lahan seluas 100 hektar. Proyek tersebut nantinya akan menjadi fasilitas pemurnian dan pengolahan konsentrat tembaga kedua PTFI, yang dibangun sebagai bagian dari komitmen PTFI untuk memenuhi dengan persyaratan Izin Usaha Pertambangan Khusus (IUPK). Smelter Manyar dirancang memiliki kapasitas pengolahan konsentrat tembaga sebesar 2 juta ton per tahun, menjadikan smelter ini sebagai tempat pengolahan tembaga terbesar di dunia. Hasil pengolahan Smelter Manyar akan ditambah dengan kapasitas pengolahan fasilitas smelter yang sudah ada. Pada kuartal I 2020, proses pengembangan Smelter Manyar sudah memasuki tahap *ground improvement*.

4.1.3.1. Visi & Misi PT Wijaya Karya

A. Visi PT Wijaya Karya

Leader in Sustainable Investments & EPC for Better Quality of Life

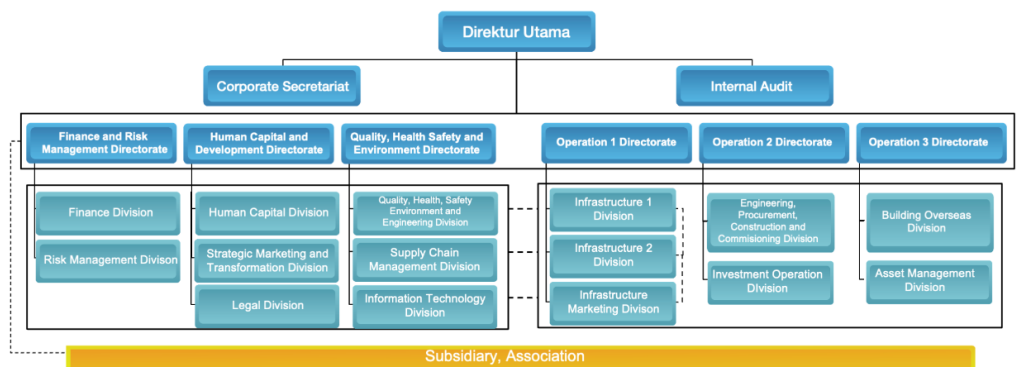
B. Misi PT Wijaya Karya

- *Deliver integrated & sustainable EPC services and products based on excellent Quality, Safety, Health & Environment principles*
- *Ensure sustainable growth through smart investment portfolio*
- *Provide integrated area development for a better living to society*

- Provide collaborative services beyond stakeholders expectations
- Establish footprints worldwide through innovative and advanced technology
- Implement learning & innovation culture in order to intensify global competencies
- Enhance local value over leadership practices to build holistic well-being

4.1.3.2. Struktur Organisasi

1. Struktur Organisasi PT Wijaya Karya



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk.

2. Struktur Organisasi Manyar Smelter Project



Gambar 4.3 Struktur Organisasi Manyar Smelter Project

4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif

Sebanyak 82 karyawan pada Manyar Smelter Project PT Wijaya Karya dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini. Adapun yang menjadi karakteristik responden terdiri dari klasifikasi jenis kelamin, tingkat pendidikan, besaran gaji/ upah, dan lama bekerja.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

| Kategori | Jumlah | Presentase |
|-----------------|---------------|-------------------|
| Laki-Laki | 70 | 85% |
| Perempuan | 12 | 15% |
| Jumlah | 82 | 100% |

Berdasarkan Tabel 4.1 didapatkan hasil bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah sebanyak 70 karyawan dengan presentase 85%. Sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah sebanyak 12 karyawan dengan presentase 15%. Dari hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan pada Manyar Smelter Project PT Wijaya Karya adalah laki-laki.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

| Kategori | Jumlah | Presentase |
|-----------------|---------------|-------------------|
| SD | 0 | 0% |
| SMP | 2 | 2% |
| SMA/Sederajat | 19 | 23% |
| S1/Sederajat | 34 | 42% |
| S2/Sederajat | 27 | 33% |
| Jumlah | 82 | 100% |

Tabel 4.2 tersebut menunjukkan hasil responden dengan tingkat pendidikan S2/ sederajat berjumlah 27 orang (33%), responden dengan tingkat pendidikan S1/ sederajat berjumlah 34 orang (42%), responden dengan tingkat pendidikan SMA/ sederajat berjumlah 19 orang (23%), sedangkan responden dengan tingkat pendidikan SMP berjumlah 2 orang (2%), dan tidak ada responden dengan tingkat pendidikan SD (0%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan pada Manyar Smelter Project PT Wijaya Karya memiliki tingkat pendidikan S1/ sederajat.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Besaran Gaji/Upah

| Kategori | Jumlah | Presentase |
|-------------------------------|---------------|-------------------|
| Rp. 1.000.000 - Rp. 2.000.000 | 0 | 0% |
| Rp. 2.000.001 - Rp. 3.000.000 | 0 | 0% |
| Rp. 3.000.001 - Rp. 4.000.000 | 2 | 2% |
| Rp. 4.000.001 - Rp. 5.000.000 | 26 | 32% |
| > Rp. 5.000.000 | 54 | 66% |
| Jumlah | 82 | 100% |

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui bahwa mayoritas responden memiliki tingkat gaji/upah lebih dari Rp. 5.000.000,- yaitu sebanyak 54 karyawan (66%). Responden dengan tingkat gaji/upah Rp. 4.000.001 - Rp. 5.000.000 sebanyak 26 karyawan (32%). Responden dengan tingkat gaji/upah Rp. 3.000.001 - Rp. 4.000.000 sebanyak 2 karyawan (2%). Sedangkan responden dengan tingkat gaji/upah Rp. 2.000.001 - Rp. 3.000.000 dan tingkat gaji/upah Rp. 1.000.000 - Rp. 2.000.000 sebanyak 0 karyawan (0%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada Manyar Smelter Project PT Wijaya Karya rata-rata memiliki tingkat upah/gaji lebih dari Rp. 5.000.000.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

| Kategori | Jumlah | Presentase |
|-----------------|---------------|-------------------|
| 1-2 Tahun | 78 | 95% |
| 2-3 Tahun | 4 | 5% |
| 3-4 Tahun | 0 | 0% |
| 4-5 Tahun | 0 | 0% |
| >5 Tahun | 0 | 0% |
| Jumlah | 82 | 100% |

Berdasarkan pada Tabel 4.4, menunjukkan bahwa jumlah responden dengan lama masa kerja 1-2 tahun berjumlah 78 orang (95%). Responden dengan lama masa kerja 2-3 tahun berjumlah 4 orang (5%). Sedangkan responden dengan lama masa kerja 3-4 tahun, 4-5 tahun, dan lebih dari 5 tahun tidak ada (0%). Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada Manyar Smelter Project PT Wijaya Karya memiliki masa lama bekerja 1-2 tahun, dikarenakan proyek tersebut juga belum lama beroperasi.

4.1.3 Deskripsi Jawaban Responden

Dalam deskripsi variabel penelitian, setelah kuisioner dibagikan ke responden dan data diolah secara deskriptif akan didapat distribusi frekuensi jawaban. Adapun yang digunakan oleh peneliti sebagai parameter penilaian adalah sebagai berikut.

Tabel 4.5 Parameter Interpretasi Skor

| Nilai Rata-Rata | Kriteria |
|-----------------|---------------------|
| 1.00 – 1.80 | Sangat Tidak Setuju |
| 1.81 – 2.60 | Tidak Setuju |
| 2.61 – 3.40 | Netral / Cukup |
| 3.41 – 4.20 | Setuju |
| 4.21 – 5.00 | Sangat Setuju |

4.1.3.1. Variabel *Office Layout* (X)

Pada penelitian ini, variabel *office layout* diukur dengan menggunakan 16 (enam belas) pernyataan. Jawaban responden mengenai variabel tersebut disajikan pada tabel 4.6 di bawah.

Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel *Office Layout* (X)

| Indikator | Presentase | | | | | Jumlah | Rata-rata | Kriteria |
|-----------|------------|-----|-----|-----|-----|--------|-----------|---------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| X1 | 1 | 3 | 6 | 34 | 38 | 82 | 4.28 | Sangat Setuju |
| | 1% | 4% | 7% | 42% | 46% | 100% | | |
| X2 | 1 | 4 | 16 | 30 | 31 | 82 | 4.05 | Setuju |
| | 1% | 5% | 19% | 37% | 38% | 100% | | |
| X3 | 0 | 6 | 17 | 35 | 24 | 82 | 3.94 | Setuju |
| | 0% | 7% | 21% | 43% | 29% | 100% | | |
| X4 | 3 | 5 | 15 | 36 | 23 | 82 | 3.87 | Setuju |
| | 4% | 6% | 18% | 44% | 28% | 100% | | |
| X5 | 1 | 7 | 15 | 34 | 25 | 82 | 3.91 | Setuju |
| | 1% | 9% | 18% | 41% | 30% | 100% | | |
| X6 | 2 | 12 | 12 | 31 | 25 | 82 | 3.79 | Setuju |
| | 2% | 15% | 15% | 38% | 30% | 100% | | |
| X7 | 2 | 4 | 13 | 37 | 26 | 82 | 3.99 | Setuju |
| | 2% | 5% | 16% | 45% | 32% | 100% | | |
| X8 | 0 | 1 | 7 | 32 | 42 | 82 | 4.40 | Sangat Setuju |
| | 0% | 1% | 9% | 39% | 51% | 100% | | |

| | | | | | | | | |
|-----|----|-----|-----|-----|-----|------|------|---------------|
| X9 | 0 | 0 | 8 | 44 | 30 | 82 | 4.27 | Sangat Setuju |
| | 0% | 0% | 10% | 54% | 37% | 100% | | |
| X10 | 1 | 7 | 12 | 33 | 29 | 82 | 4.00 | Setuju |
| | 1% | 9% | 15% | 40% | 35% | 100% | | |
| X11 | 1 | 4 | 10 | 45 | 22 | 82 | 4.01 | Setuju |
| | 1% | 5% | 12% | 55% | 27% | 100% | | |
| X12 | 1 | 4 | 13 | 26 | 38 | 82 | 4.17 | Setuju |
| | 1% | 5% | 16% | 32% | 46% | 100% | | |
| X13 | 1 | 9 | 15 | 32 | 25 | 82 | 3.87 | Setuju |
| | 1% | 11% | 18% | 39% | 30% | 100% | | |
| X14 | 0 | 1 | 8 | 43 | 30 | 82 | 4.24 | Sangat Setuju |
| | 0% | 1% | 10% | 52% | 37% | 100% | | |
| X15 | 0 | 3 | 10 | 31 | 38 | 82 | 4.27 | Sangat Setuju |
| | 0% | 4% | 12% | 38% | 46% | 100% | | |
| X16 | 1 | 5 | 10 | 41 | 25 | 82 | 4.02 | Setuju |
| | 1% | 6% | 12% | 50% | 30% | 100% | | |

Berdasarkan data pada tabel 4.4, jawaban responden terkait variabel *Office Layout* adalah sebagai berikut.

1. Pernyataan penerangan di tempat kerja cukup baik dan terdapat lampu yang dapat digunakan di setiap ruangan (X1) mendapat respon sangat tidak setuju dari 1 responden (1%), 3 responden (4%) menjawab tidak setuju, 6 responden (7%) netral, sebanyak 34 responden (42%) mengatakan setuju, dan 38 responden (46%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X1 adalah 4.28 dengan keterangan sangat setuju.
2. Pernyataan ventilasi udara di tempat kerja cukup dan ruangan tidak pengap (X2) mendapat respon sangat tidak setuju dari 1 responden (1%), 4 responden (5%) menjawab tidak setuju, 16 responden (19%) netral, sebanyak 30 responden (37%) mengatakan setuju, dan 31 responden (38%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X2 adalah 4.05 dengan keterangan setuju.
3. Pernyataan suhu di tempat kerja normal (X3) mendapat respon tidak setuju dari 6 responden (7%), 17 responden (21%) menjawab netral, 35 responden (43%) setuju, dan sebanyak 24 responden (29%)

mengatakan sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X3 adalah 3.94 dengan keterangan setuju.

4. Pernyataan di tempat kerja tidak ada kebisingan atau suara proyek mengganggu (X4) mendapat respon sangat tidak setuju dari 3 reponden (4%), 5 responden (6%) menjawab tidak setuju , 15 responden (18%) netral, sebanyak 34 responden (41%) mengatakan setuju, dan 25 responden (30%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X4 adalah 3.87 dengan keterangan setuju.
5. Pernyataan ruangan kerja memiliki peredam suara (X5) mendapat respon sangat tidak setuju dari 1 reponden (1%), 7 responden (9%) menjawab tidak setuju , 15 responden (18%) netral, sebanyak 36 responden (44%) mengatakan setuju, dan 23 responden (28%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X5 adalah 3.91 dengan keterangan setuju.
6. Pernyataan di tempat kerja dapat memutar musik yang dapat menunjang kinerja (X6) mendapat respon sangat tidak setuju dari 2 reponden (2%), 12 responden (15%) menjawab tidak setuju , 12 responden (15%) netral, sebanyak 31 responden (38%) mengatakan setuju, dan 25 responden (30%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X6 adalah 3.79 dengan keterangan setuju.
7. Pernyataan dekorasi ruangan kerja cukup baik serta terdapat ornamen-ornamen penghias (X7) mendapat respon sangat tidak setuju dari 2 reponden (2%), 4 responden (5%) menjawab tidak setuju, 13 responden (16%) netral, sebanyak 37 responden (45%) mengatakan setuju, dan 26 responden (32%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X7 adalah 3.79 dengan keterangan setuju.
8. Pernyataan penempatan perabot, alat/mesin pendukung, dan *furniture* sesuai pada tempatnya dan mendukung produktivitas karyawan (X8) mendapat respon tidak setuju dari 1 reponden (1%),

7 responden (9%) menjawab netral, 32 responden (39%) setuju, dan sebanyak 42 responden (51%) mengatakan sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X8 adalah 4.40 dengan keterangan sangat setuju.

9. Pernyataan tempat kerja aman (X9) mendapat respon netral dari 8 responden (10%), 44 responden (54%) menjawab setuju, dan 35 responden (37%) sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X9 adalah 4.27 dengan keterangan sangat setuju.
10. Pernyataan tempat kerja menerapkan K3 dengan sangat baik (X10) mendapat respon sangat tidak setuju dari 1 responden (1%), 7 responden (9%) menjawab tidak setuju, 12 responden (15%) netral, sebanyak 33 responden (40%) mengatakan setuju, dan 29 responden (35%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X10 adalah 4.00 dengan keterangan setuju.
11. Pernyataan di tempat kerja terdapat kotak P3K dan APAR (X11) mendapat respon sangat tidak setuju dari 1 responden (1%), 4 responden (5%) menjawab tidak setuju, 10 responden (12%) netral, sebanyak 45 responden (55%) mengatakan setuju, dan 22 responden (27%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X11 adalah 4.01 dengan keterangan setuju.
12. Pernyataan kantor menyediakan kursi dan meja yang nyaman untuk bekerja (X12) mendapat respon sangat tidak setuju dari 1 responden (1%), 4 responden (5%) menjawab tidak setuju, 13 responden (16%) netral, sebanyak 26 responden (32%) mengatakan setuju, dan 38 responden (46%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X12 adalah 4.17 dengan keterangan setuju.
13. Pernyataan terdapat alat yang dapat menunjang pekerjaan di tempat kerja (X13) mendapat respon sangat tidak setuju dari 1 responden (1%), 9 responden (11%) menjawab tidak setuju, 15 responden (18%) netral, sebanyak 32 responden (39%) mengatakan setuju, dan 25 responden (30%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata

distribusi jawaban pernyataan X13 adalah 3.87 dengan keterangan setuju.

14. Pernyataan tersedia tempat parkir yang aman dan luas (X14) mendapat respon tidak setuju dari 1 reponden (1%), 8 responden (10%) menjawab netral, 43 responden (52%) setuju, dan sebanyak 30 responden (37%) mengatakan sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X14 adalah 4.24 dengan keterangan sangat setuju.
15. Pernyataan tersedia ruangan toilet dan wastafel yang nyaman digunakan (X15) mendapat respon tidak setuju dari 3 reponden (4%), 10 responden (12%) menjawab netral, 31 responden (38%) setuju, dan sebanyak 38 responden (46%) mengatakan sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X15 adalah 4.27 dengan keterangan sangat setuju.
16. Pernyataan stasiun kerja dimanfaatkan secara menyeluruh (X16) mendapat respon sangat tidak setuju dari 1 reponden (1%), 5 responden (6%) menjawab tidak setuju, 10 responden (12%) netral, sebanyak 41 responden (50%) mengatakan setuju, dan 25 responden (30%) menjawab sangat setuju. Nilai rata-rata distribusi jawaban pernyataan X16 adalah 4.02 dengan keterangan setuju.

4.1.3.2. Variabel *Employee Performance* (Y)

Employee Performance pada penelitian ini diukur dengan 17 (tujuh belas) pernyataan dan mendapatkan hasil jawaban sebagai berikut.

Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Variabel *Employee Performance* (Y)

| Indikator | Presentase | | | | | Jumlah | Rata-rata | Kriteria |
|-----------|------------|----|-----|-----|-----|--------|-----------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| Y1 | 0 | 0 | 22 | 36 | 24 | 82 | 4.02 | Setuju |
| | 0% | 0% | 27% | 44% | 29% | 100% | | |
| Y2 | 2 | 0 | 18 | 29 | 33 | 82 | 4.11 | Setuju |
| | 2% | 0% | 22% | 35% | 40% | 100% | | |
| Y3 | 0 | 0 | 11 | 42 | 29 | 82 | 4.22 | |

| | 0% | 0% | 13% | 51% | 35% | 100% | | Sangat Setuju |
|-----|----|-----|-----|-----|-----|------|------|---------------|
| Y4 | 1 | 4 | 9 | 41 | 27 | 82 | 4.09 | Setuju |
| | 1% | 5% | 11% | 50% | 33% | 100% | | |
| Y5 | 2 | 2 | 10 | 37 | 31 | 82 | 4.13 | Setuju |
| | 2% | 2% | 12% | 45% | 38% | 100% | | |
| Y6 | 0 | 7 | 14 | 38 | 23 | 82 | 3.94 | Setuju |
| | 0% | 9% | 17% | 46% | 28% | 100% | | |
| Y7 | 1 | 6 | 10 | 40 | 25 | 82 | 4.00 | Setuju |
| | 1% | 7% | 12% | 49% | 30% | 100% | | |
| Y8 | 1 | 2 | 16 | 34 | 29 | 82 | 4.07 | Setuju |
| | 1% | 2% | 20% | 41% | 35% | 100% | | |
| Y9 | 4 | 4 | 9 | 44 | 21 | 82 | 3.90 | Setuju |
| | 5% | 5% | 11% | 54% | 26% | 100% | | |
| Y10 | 1 | 3 | 12 | 41 | 25 | 82 | 4.05 | Setuju |
| | 1% | 4% | 15% | 50% | 30% | 100% | | |
| Y11 | 4 | 1 | 12 | 33 | 32 | 82 | 4.07 | Setuju |
| | 5% | 1% | 15% | 40% | 39% | 100% | | |
| Y12 | 1 | 8 | 14 | 33 | 26 | 82 | 3.91 | Setuju |
| | 1% | 10% | 17% | 40% | 32% | 100% | | |
| Y13 | 2 | 2 | 13 | 31 | 34 | 82 | 4.13 | Setuju |
| | 2% | 2% | 16% | 38% | 41% | 100% | | |
| Y14 | 2 | 10 | 20 | 31 | 19 | 82 | 3.67 | Setuju |
| | 2% | 12% | 24% | 38% | 23% | 100% | | |
| Y15 | 2 | 7 | 12 | 42 | 19 | 82 | 3.84 | Setuju |
| | 2% | 9% | 15% | 51% | 23% | 100% | | |
| Y16 | 2 | 10 | 20 | 29 | 21 | 82 | 3.70 | Setuju |
| | 2% | 12% | 24% | 35% | 26% | 100% | | |
| Y17 | 0 | 3 | 14 | 38 | 27 | 82 | 4.09 | Setuju |
| | 0% | 4% | 17% | 46% | 33% | 100% | | |

Hasil perhitungan menggunakan analisis statistik deskriptif pada tabel 4.7 adalah sebagai berikut.

1. Pernyataan saya merasa *output* kinerja saya sesuai dengan standar perusahaan (Y1), total dari 82 responden sebanyak 36 responden (44%) menjawab setuju dan 24 responden (29%) menjawab sangat

setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.02 maka kriteria pernyataan Y1 adalah setuju.

2. Pernyataan saya merasa tingkat produktivitas saya tinggi (Y2), total dari 82 responden sebanyak 29 responden (35%) menjawab setuju dan 33 responden (40%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.11 maka kriteria pernyataan Y2 adalah setuju.
3. Pernyataan pekerjaan saya selalu selesai tepat waktu (Y3), total dari 82 responden sebanyak 42 responden (51%) menjawab setuju dan 29 responden (35%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.22 maka kriteria pernyataan Y3 adalah sangat setuju.
4. Pernyataan saya merasa hasil pekerjaan saya benar dan relevan (Y4), total dari 82 responden sebanyak 41 responden (4450 menjawab setuju dan 27 responden (33%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.09 maka kriteria pernyataan Y4 adalah setuju.
5. Pernyataan saya merasa output kinerja saya sesuai dengan standar perusahaan (Y5), total dari 82 responden sebanyak 37 responden (45%) menjawab setuju dan 31 responden (38%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.13 maka kriteria pernyataan Y5 adalah setuju.
6. Pernyataan saya merasa disiplin dalam bekerja (Y6), total dari 82 responden sebanyak 38 responden (46%) menjawab setuju dan 2234 responden (28%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 3.94 maka kriteria pernyataan Y6 adalah setuju.
7. Pernyataan saya merasa memiliki kemampuan *problem solving* dalam bekerja (Y7), total dari 82 responden sebanyak 40 responden (49%) menjawab setuju dan 25 responden (30%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.00 maka kriteria pernyataan Y7 adalah setuju.
8. Pernyataan saya berusaha lebih keras daripada yang seharusnya dilakukan (Y8), total dari 82 responden sebanyak 34 responden (41%) menjawab setuju dan 29 responden (35%) menjawab sangat

setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.07 maka kriteria pernyataan Y8 adalah setuju.

9. Pernyataan saya merasa cakap dalam menyelesaikan tugas (Y9), total dari 82 responden sebanyak 44 responden (54%) menjawab setuju dan 21 responden (26%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 3.90 maka kriteria pernyataan Y9 adalah setuju.
10. Pernyataan saya memiliki daya intelektual/pengetahuan tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan (Y10), total dari 82 responden sebanyak 41 responden (50%) menjawab setuju dan 25 responden (30%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.05 maka kriteria pernyataan Y10 adalah setuju.
11. Pernyataan saya merasa memiliki stamina, kecekatan, dan keterampilan saat bekerja (Y11), total dari 82 responden sebanyak 33 responden (40%) menjawab setuju dan 32 responden (39%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.07 maka kriteria pernyataan Y11 adalah setuju.
12. Pernyataan saya merasa selalu tepat dalam menyampaikan informasi atau tugas kepada karyawan lain (Y12), total dari 82 responden sebanyak 33 responden (40%) menjawab setuju dan 26 responden (32%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 3.91 maka kriteria pernyataan Y12 adalah setuju.
13. Pernyataan saya merasa mudah memahami atau menerima informasi (Y13), total dari 82 responden sebanyak 31 responden (38%) menjawab setuju dan 34 responden (41%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.13 maka kriteria pernyataan Y13 adalah setuju.
14. Pernyataan saya merasa tidak berbelit-belit ketika menyampaikan gagasan (Y14), total dari 82 responden sebanyak 31 responden (38%) menjawab setuju dan 19 responden (23%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 3.67 maka kriteria pernyataan Y14 adalah setuju.

15. Pernyataan saya merasa mampu bekerja dalam tim (Y15), total dari 82 responden sebanyak 42 responden (51%) menjawab setuju dan 19 responden (23%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 3.84 maka kriteria pernyataan Y15 adalah setuju.
16. Pernyataan saya merasa memiliki kemampuan memimpin tim (Y16), total dari 82 responden sebanyak 29 responden (35%) menjawab setuju dan 21 responden (26%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 3.70 maka kriteria pernyataan Y16 adalah setuju.
17. Pernyataan saya merasa mudah beradaptasi di lingkungan kerja (Y17), total dari 82 responden sebanyak 38 responden (46%) menjawab setuju dan 27 responden (33%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan nilai rata-rata sebesar 4.09 maka kriteria pernyataan Y17 adalah setuju.

4.1.3.3. Variabel *Employee Satisfaction* (Z)

Variabel *Employee Satisfaction* terdiri dari 16 (enam belas) pernyataan dan dalam penelitian ini berhasil diperoleh frekuensi jawaban responden mengenai *employee satisfaction* adalah sebagai berikut.

Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel *Employee Satisfaction* (Z)

| Indikator | Presentase | | | | | Jumlah | Rata-rata | Kriteria |
|-----------|------------|-----|-----|-----|-----|--------|-----------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| Z1 | 0 | 6 | 9 | 35 | 32 | 82 | 4.13 | Setuju |
| | 0% | 7% | 11% | 43% | 39% | 100% | | |
| Z2 | 0 | 1 | 13 | 46 | 22 | 82 | 4.09 | Setuju |
| | 0% | 1% | 16% | 56% | 27% | 100% | | |
| Z3 | 2 | 6 | 9 | 46 | 19 | 82 | 3.90 | Setuju |
| | 2% | 7% | 11% | 56% | 23% | 100% | | |
| Z4 | 0 | 11 | 23 | 29 | 19 | 82 | 3.68 | Setuju |
| | 0% | 13% | 28% | 35% | 23% | 100% | | |
| Z5 | 2 | 8 | 19 | 31 | 22 | 82 | 3.77 | Setuju |
| | 2% | 10% | 23% | 38% | 27% | 100% | | |
| Z6 | 1 | 5 | 17 | 39 | 20 | 82 | 3.88 | Setuju |

| | | | | | | | | |
|-----|----|----|-----|-----|-----|------|------|--------|
| | 1% | 6% | 21% | 48% | 24% | 100% | | |
| Z7 | 3 | 2 | 17 | 36 | 24 | 82 | 3.93 | Setuju |
| | 4% | 2% | 21% | 44% | 29% | 100% | | |
| Z8 | 1 | 2 | 14 | 36 | 29 | 82 | 4.10 | Setuju |
| | 1% | 2% | 17% | 44% | 35% | 100% | | |
| Z9 | 0 | 2 | 12 | 48 | 20 | 82 | 4.05 | Setuju |
| | 0% | 2% | 15% | 59% | 24% | 100% | | |
| Z10 | 2 | 5 | 15 | 33 | 27 | 82 | 3.95 | Setuju |
| | 2% | 6% | 18% | 40% | 33% | 100% | | |
| Z11 | 1 | 5 | 17 | 36 | 23 | 82 | 3.91 | Setuju |
| | 1% | 6% | 21% | 44% | 28% | 100% | | |
| Z12 | 0 | 4 | 12 | 42 | 24 | 82 | 4.05 | Setuju |
| | 0% | 5% | 15% | 51% | 29% | 100% | | |
| Z13 | 1 | 5 | 12 | 40 | 24 | 82 | 3.99 | Setuju |
| | 1% | 6% | 15% | 49% | 29% | 100% | | |
| Z14 | 0 | 5 | 12 | 34 | 31 | 82 | 4.11 | Setuju |
| | 0% | 6% | 15% | 41% | 38% | 100% | | |
| Z15 | 0 | 4 | 15 | 41 | 22 | 82 | 3.99 | Setuju |
| | 0% | 5% | 18% | 50% | 27% | 100% | | |
| Z16 | 1 | 5 | 12 | 35 | 29 | 82 | 4.05 | Setuju |
| | 1% | 6% | 15% | 43% | 35% | 100% | | |

Penjelasan Tabel 4.8 adalah sebagai berikut:

1. Pernyataan pertama menyebutkan mayoritas responden sebanyak 35 dari 82 karyawan (43%) setuju dengan gaji yang diterima.
2. Pernyataan kedua menyebutkan mayoritas responden sebanyak 46 dari 82 karyawan (56%) setuju bahwa gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan.
3. Pernyataan ketiga menyebutkan mayoritas responden sebanyak 46 dari 82 karyawan (56%) setuju bahwa gaji diterima tepat waktu.
4. Pernyataan keempat menyebutkan mayoritas responden sebanyak 29 dari 82 karyawan (35%) setuju bahwa pekerjaan terasa menyenangkan dan tidak membosankan.

5. Pernyataan kelima menyebutkan mayoritas responden sebanyak 31 dari 82 karyawan (38%) setuju bahwa pekerjaan sesuai dengan *expert/keahlian*.
6. Pernyataan keenam menyebutkan mayoritas responden sebanyak 39 dari 82 karyawan (48%) setuju tidak ada keinginan untuk *resign*.
7. Pernyataan ketujuh menyebutkan mayoritas responden sebanyak 36 dari 82 karyawan (44%) setuju rekan kerja menyenangkan.
8. Pernyataan kedelapan menyebutkan mayoritas responden sebanyak 36 dari 82 karyawan (44%) setuju memiliki hubungan baik dengan atasan.
9. Pernyataan kesembilan menyebutkan mayoritas responden sebanyak 48 dari 82 karyawan (59%) setuju dengan perintah/tugas yang diberikan atasan.
10. Pernyataan kesepuluh menyebutkan mayoritas responden sebanyak 33 dari 82 karyawan (40%) setuju privasi individu dan pekerjaan terjamin.
11. Pernyataan kesebelas menyebutkan mayoritas responden sebanyak 36 dari 82 karyawan (44%) setuju dengan *workstation* yang sesuai dengan preferensi.
12. Pernyataan kedua belas menyebutkan mayoritas responden sebanyak 42 dari 82 karyawan (51%) setuju dengan teritorialitas di tempat kerja.
13. Pernyataan ketiga belas menyebutkan mayoritas responden sebanyak 40 dari 82 karyawan (49%) setuju di tempat kerja mendukung konsentrasi kerja.
14. Pernyataan keempat belas menyebutkan mayoritas responden sebanyak 34 dari 82 karyawan (41%) setuju merasa nyaman dengan lingkungan kerja.
15. Pernyataan kelima belas menyebutkan mayoritas responden sebanyak 41 dari 82 karyawan (50%) setuju bahwa lingkungan kerja menyenangkan.

16. Pernyataan keenam belas menyebutkan mayoritas responden sebanyak 35 dari 82 karyawan (43%) merasa setuju bahwa lingkungan kerja dapat menunjang kinerja karyawan.

4.1.4 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam penelitian ini untuk mengevaluasi validitas serta reabilitas suatu konstruk, peneliti menggunakan evaluasi model pengukuran yang dilakukan melalui uji validitas konvergen, uji validitas deskriminan, dan uji reliabilitas.

4.1.4.1. Pengujian Validitas Konvergen

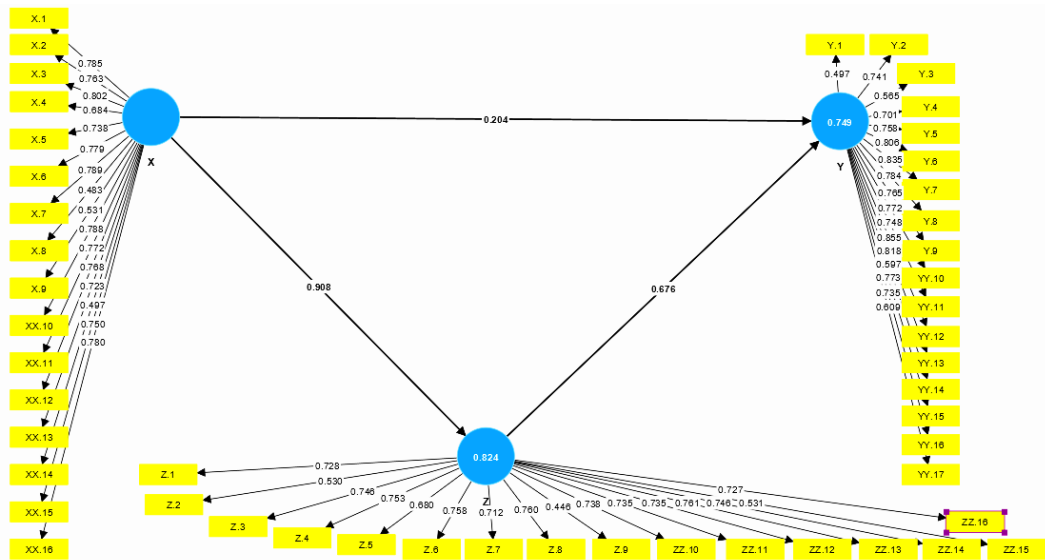
Pengujian validitas konvergen dapat dilihat melalui *loading factor*, dengan syarat suatu instrumen dikatakan valid jika nilai *loading factornya* > 0.6 sesuai ketentuan penelitian eksplanatori. Didapati hasil pengujian validitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 4.9 Pengujian Validitas Konvergen

| Variabel | Item | Nilai | Keterangan |
|----------------------------------|------|-------|-------------|
| <i>Office Layout (X)</i> | X.1 | 0.785 | Valid |
| | X.2 | 0.763 | Valid |
| | X.3 | 0.802 | Valid |
| | X.4 | 0.684 | Valid |
| | X.5 | 0.738 | Valid |
| | X.6 | 0.779 | Valid |
| | X.7 | 0.789 | Valid |
| | X.8 | 0.483 | Tidak Valid |
| | X.9 | 0.531 | Tidak Valid |
| | X.10 | 0.788 | Valid |
| | X.11 | 0.772 | Valid |
| | X.12 | 0.768 | Valid |
| | X.13 | 0.723 | Valid |
| | X.14 | 0.497 | Tidak Valid |
| | X.15 | 0.750 | Valid |
| | X.16 | 0.780 | Valid |
| <i>Employee Satisfaction (Z)</i> | Z.1 | 0.728 | Valid |
| | Z.2 | 0.530 | Tidak Valid |
| | Z.3 | 0.746 | Valid |
| | Z.4 | 0.753 | Valid |
| | Z.5 | 0.680 | Valid |
| | Z.6 | 0.758 | Valid |
| | Z.7 | 0.712 | Valid |
| | Z.8 | 0.760 | Valid |

| | | | |
|------------------------------------|------|-------|-------------|
| | Z.9 | 0.446 | Tidak Valid |
| | Z.10 | 0.738 | Valid |
| | Z.11 | 0.735 | Valid |
| | Z.12 | 0.735 | Valid |
| | Z.13 | 0.761 | Valid |
| | Z.14 | 0.746 | Valid |
| | Z.15 | 0.531 | Tidak Valid |
| | Z.16 | 0.727 | Valid |
| <i>Employee Performance</i> (Y) | Y.1 | 0.497 | Tidak Valid |
| | Y.2 | 0.741 | Valid |
| | Y.3 | 0.565 | Tidak Valid |
| | Y.4 | 0.701 | Valid |
| | Y.5 | 0.758 | Valid |
| | Y.6 | 0.806 | Valid |
| | Y.7 | 0.835 | Valid |
| | Y.8 | 0.784 | Valid |
| | Y.9 | 0.765 | Valid |
| | Y.10 | 0.772 | Valid |
| | Y.11 | 0.748 | Valid |
| | Y.12 | 0.855 | Valid |
| | Y.13 | 0.818 | Valid |
| | Y.14 | 0.597 | Tidak Valid |
| | Y.15 | 0.773 | Valid |
| | Y.16 | 0.735 | Valid |
| | Y.17 | 0.609 | Valid |

Berdasarkan pada Tabel 4.9 untuk item dengan nilai kurang dari 0,60 harus dikeluarkan dari model. Hasil pengujian validitas tahap pertama diketahui beberapa item yang tidak valid di antaranya pada variabel *Office Layout* terdapat pada item X.8, X.9, dan X.14 yang memiliki nilai secara berturut-turut 0,483; 0,531; dan 0,497. Pada variabel *Employee Satisfaction* ketidak validan hasil ditemukan pada item Z.2, Z.9, dan Z.15 yang memiliki nilai secara berturut-turut 0,530; 0,446; dan 0,531. Sedangkan untuk variabel *Employee Performance* item yang tidak valid dan akan dihapus adalah Y.1, Y.3, dan Y.14 yang memiliki nilai secara berturut-turut 0,497; 0,565; dan 0,597. Gambar uji validitas konvergen dapat dilihat pada Gambar 4.4.



Gambar 4.4 Hasil Uji Validitas Konvergen

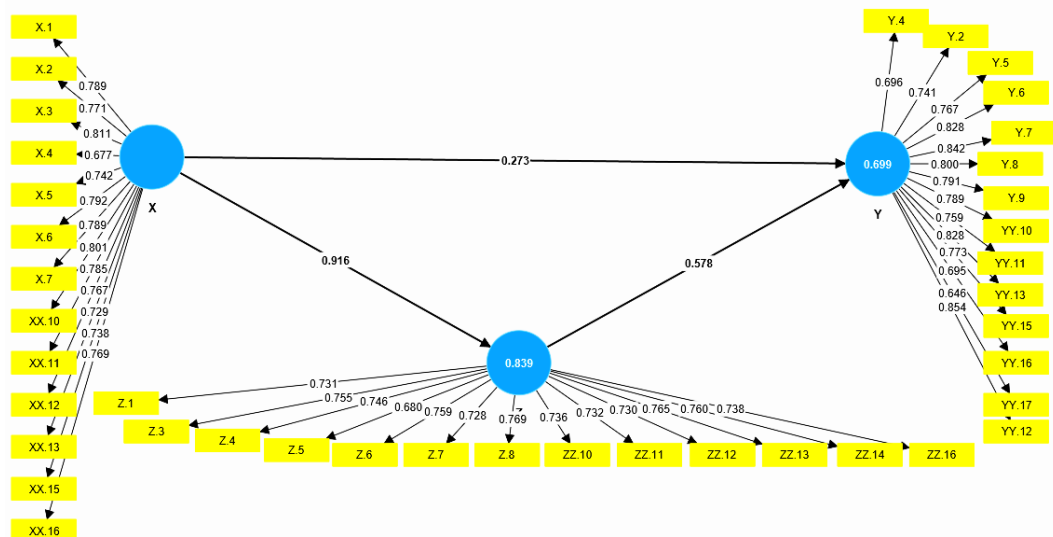
Kemudian akan dilakukan pengujian kembali untuk menghasilkan item yang valid dan reliabel yang dapat dijadikan sebagai alat ukur pada Tabel 4.10 berikut.

Tabel 4.10 Pengujian Validitas Konvergen setelah Mengeliminasi Item yang Tidak Valid

| Variabel | Item | Nilai | Keterangan |
|-------------------------------------|-------|-------|------------|
| <i>Office Layout</i> (X) | X.1 | 0.789 | Valid |
| | X.2 | 0.771 | Valid |
| | X.3 | 0.811 | Valid |
| | X.4 | 0.677 | Valid |
| | X.5 | 0.742 | Valid |
| | X.6 | 0.792 | Valid |
| | X.7 | 0.789 | Valid |
| | X.10 | 0.801 | Valid |
| | X.11 | 0.785 | Valid |
| | X.12 | 0.767 | Valid |
| | X.13 | 0.729 | Valid |
| | X.15 | 0.738 | Valid |
| X.16 | 0.769 | Valid | |
| <i>Employee Satisfaction</i> (Z) | Z.1 | 0.731 | Valid |
| | Z.3 | 0.755 | Valid |
| | Z.4 | 0.746 | Valid |
| | Z.5 | 0.680 | Valid |
| | Z.6 | 0.759 | Valid |
| | Z.7 | 0.728 | Valid |
| | Z.8 | 0.769 | Valid |

| | | | |
|------------------------------------|------|-------|-------|
| | Z.10 | 0.736 | Valid |
| | Z.11 | 0.732 | Valid |
| | Z.12 | 0.730 | Valid |
| | Z.13 | 0.765 | Valid |
| | Z.14 | 0.760 | Valid |
| | Z.16 | 0.738 | Valid |
| <i>Employee Performance</i> (Y) | Y.2 | 0.741 | Valid |
| | Y.4 | 0.696 | Valid |
| | Y.5 | 0.767 | Valid |
| | Y.6 | 0.828 | Valid |
| | Y.7 | 0.842 | Valid |
| | Y.8 | 0.800 | Valid |
| | Y.9 | 0.791 | Valid |
| | Y.10 | 0.789 | Valid |
| | Y.11 | 0.759 | Valid |
| | Y.12 | 0.854 | Valid |
| | Y.13 | 0.828 | Valid |
| | Y.15 | 0.773 | Valid |
| | Y.16 | 0.695 | Valid |
| | Y.17 | 0.646 | Valid |

Item pada Tabel 4.10 sudah memenuhi kriteria validitas konvergen dengan ketentuan *loading factor* di atas 0,60. Sehingga diperoleh hasil uji validitas konvergen sebagaimana pada Gambar 4.5



Gambar 4.5 Hasil Uji Validitas Konvergen setelah Mengeliminasi Item yang Tidak Valid

4.1.4.2. Pengujian Validitas Deskriminan

Pengujian validitas konvergen dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai *cross loading* setiap variabel dengan syarat suatu variabel atau instrumen akan dinyatakan valid apabila nilai dari *cross loadingnya* lebih besar dibandingkan dengan korelasi variabel laten lainnya. Adapun hasil pengujian validitas deskriminan tertera pada Tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11 Pengujian Validitas Deskriminan

| Item | <i>Office Layout</i> | <i>Employee Perfomance</i> | <i>Employee Satisfaction</i> | Keterangan |
|------|----------------------|----------------------------|------------------------------|------------|
| X.1 | 0.789 | 0.701 | 0.711 | Valid |
| X.2 | 0.771 | 0.594 | 0.711 | Valid |
| X.3 | 0.811 | 0.652 | 0.730 | Valid |
| X.4 | 0.677 | 0.455 | 0.574 | Valid |
| X.5 | 0.742 | 0.561 | 0.628 | Valid |
| X.6 | 0.792 | 0.623 | 0.756 | Valid |
| X.7 | 0.789 | 0.596 | 0.708 | Valid |
| X.10 | 0.801 | 0.612 | 0.747 | Valid |
| X.11 | 0.785 | 0.695 | 0.754 | Valid |
| X.12 | 0.767 | 0.671 | 0.734 | Valid |
| X.13 | 0.729 | 0.618 | 0.726 | Valid |
| X.15 | 0.738 | 0.600 | 0.625 | Valid |
| X.16 | 0.769 | 0.585 | 0.696 | Valid |
| Y.2 | 0.685 | 0.741 | 0.757 | Valid |
| Y.4 | 0.720 | 0.696 | 0.761 | Valid |
| Y.5 | 0.741 | 0.767 | 0.778 | Valid |
| Y.6 | 0.617 | 0.828 | 0.613 | Valid |
| Y.7 | 0.666 | 0.842 | 0.688 | Valid |
| Y.8 | 0.588 | 0.800 | 0.574 | Valid |
| Y.9 | 0.527 | 0.791 | 0.524 | Valid |
| Y.10 | 0.503 | 0.789 | 0.509 | Valid |
| Y.11 | 0.540 | 0.759 | 0.534 | Valid |
| Y.12 | 0.638 | 0.854 | 0.671 | Valid |
| Y.13 | 0.637 | 0.828 | 0.649 | Valid |
| Y.15 | 0.658 | 0.773 | 0.689 | Valid |
| Y.16 | 0.529 | 0.695 | 0.574 | Valid |
| Y.17 | 0.490 | 0.646 | 0.451 | Valid |
| Z.1 | 0.714 | 0.665 | 0.731 | Valid |
| Z.3 | 0.692 | 0.714 | 0.755 | Valid |
| Z.4 | 0.659 | 0.507 | 0.746 | Valid |
| Z.5 | 0.520 | 0.525 | 0.680 | Valid |
| Z.6 | 0.637 | 0.588 | 0.759 | Valid |

| | | | | |
|------|-------|-------|--------------|-------|
| Z.7 | 0.629 | 0.627 | 0.728 | Valid |
| Z.8 | 0.744 | 0.645 | 0.769 | Valid |
| Z.10 | 0.635 | 0.532 | 0.736 | Valid |
| Z.11 | 0.602 | 0.531 | 0.732 | Valid |
| Z.12 | 0.694 | 0.616 | 0.730 | Valid |
| Z.13 | 0.752 | 0.702 | 0.765 | Valid |
| Z.14 | 0.782 | 0.582 | 0.760 | Valid |
| Z.16 | 0.702 | 0.685 | 0.738 | Valid |

Berdasarkan pada Tabel 4.11 dapat dilihat semua item telah memenuhi kriteria validitas deskriminan, dengan kata lain semua item telah dinyatakan valid.

4.1.4.3. Pengujian Reliabilitas Komposit

Untuk mencapai kereliabelan suatu data, maka diperlukan nilai *composite reliability* di atas 0,70. Berikut merupakan nilai *composite reliability* masing-masing variabel sebagaimana pada tabel 4.12 di bawah.

Tabel 4.12 Pengujian Reabilitas Komposit

| Variabel | Nilai <i>Composite Reability</i> | Keterangan |
|----------------------------------|----------------------------------|------------|
| <i>Office Layout (X)</i> | 0.949 | Reliabel |
| <i>Employee Perfomance (Y)</i> | 0.954 | Reliabel |
| <i>Employee Satisfaction (Z)</i> | 0.941 | Reliabel |

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa *composite reliability* masing-masing variabel bernilai di atas 0,7 sehingga dapat dinyatakan bahwa ketiga variabel tersebut reliabel.

4.1.5 Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model merupakan tahapan dalam penelitian untuk mengevaluasi model struktural dengan melihat signifikansi hubungan antar variabel. Hal ini ditujukan untuk melihat seberapa besar pengaruh antar *latent variable*. Tahapan *inner model* dilakukan dengan melihat nilai *R Square* dan nilai signifikansi.

4.1.5.1. *R Square*

Pengujian *R Square* dilakukan untuk mengungkap seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun

perolehan hasil pengujian *R Square* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Nilai *R Square*

| Variabel | <i>R Square</i> | Presentase |
|-------------------------------------|------------------------|-------------------|
| <i>Employee Satisfaction</i> (Z) | 0.839 | 84% |
| <i>Employee Perfomance</i> (Y) | 0.699 | 70% |

Berdasar tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *R Square* variabel terikat Z menunjukkan hasil *R Square* sebesar 0,839 atau 84% yang merupakan hasil dari pengaruh variabel *Office Layout* terhadap *Employee Satisfaction*. Sedangkan untuk variabel terikat Y sebesar 0,699 atau 70% merupakan hasil dari pengaruh variabel *Office Layout* terhadap *Employee Perfomance* dan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

4.1.5.2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis diuji dengan melalui tahap *bootstrapping* pada *software* Smart PLS 4. Pada penelitian ini menggunakan *subsample* 1000 dengan nilai *significance level* 0.05. Pengujian hipotesis *acceptable* apabila besaran nilai *P Value* < 0,05, sedangkan hipotesis akan ditolak apabila nilai *P Value*-nya > 0,05. Kemudian nilai *t statistic* > 1.96. Adapun hasil pengujian signifikansi dan pengaruh langsung dalam penelitian ini tertera pada Tabel 4.14 sebagai berikut.

Tabel 4.14 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

| Variabel | <i>Original Sample</i> (O) | <i>Simple Mean</i> (M) | <i>Standard Deviation</i> (STEDEV) | <i>T Statistics</i> (O/STEDEV) | <i>P Values</i> |
|---|---------------------------------------|-----------------------------------|---|---|------------------------|
| <i>Office Layout</i> (X) > <i>Employee Perfomance</i> (Y) | 0.803 | 0.811 | 0.058 | 13.951 | 0.000 |
| <i>Office Layout</i> (X) > <i>Employee</i> | 0.916 | 0.918 | 0.020 | 45.813 | 0.000 |

| | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| <i>Satisfaction</i> (Z) | | | | | |
| <i>Employee Satisfaction</i> (Z) > <i>Employee Performance</i> (Y) | 0.578 | 0.581 | 0.105 | 5.491 | 0.000 |

Hasil pengujian pengaruh langsung antara *Office Layout* terhadap *Employee Performance* pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa *original sample* bernilai 0.803 (80%) dengan *t statistic* sebesar 13.951 (>1.96) dengan probabilitas sebesar 0.00 (<0.05). Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *Office Layout* terhadap *Employee Performance*. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa **H1 diterima.**

H1 : *Office Layout* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*

Pada hipotesis kedua menguji pengaruh langsung antara *Office Layout* terhadap *Employee Satisfaction*, pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa *original sample* bernilai 0.916 (92%) dengan *t statistic* sebesar 45.813 (>1.96) dengan probabilitas sebesar 0.00 (<0.05). Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *Office Layout* terhadap *Employee Satisfaction*. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa **H2 diterima.**

H2 : *Office Layout* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Employee Satisfaction*

Berdasarkan tabel *direct effect*, menunjukkan *original sample Employee Satisfaction* terhadap *Employee Performance* bernilai 0.578 (58%) dengan *t statistic* sebesar 5.491 (>1.96) dengan probabilitas sebesar 0.00 (<0.05). Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *Employee Satisfaction* terhadap *Employee Performance*. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa **H3 diterima.**

H3 : *Employee Satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*

Untuk mengetahui pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Satisfaction* dilakukan uji hipotesis tidak langsung (*indirect effect*) dengan hasil yang tertera pada Tabel 4.15 sebagai berikut.

Tabel 4.15 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

| Variabel | <i>Original Sample (O)</i> | <i>Simple Mean (M)</i> | <i>Standard Deviation (STEDEV)</i> | <i>T Statistics (O/STEDEV)</i> | <i>P Values</i> |
|--|----------------------------|------------------------|------------------------------------|----------------------------------|-----------------|
| <i>Office Layout (X) > Employee Satisfaction (Z) > Performance (Y)</i> | 0.530 | 0.533 | 0.095 | 5.548 | 0.000 |

Berdasarkan pada Tabel 4.15, hipotesis keempat menguji apakah *Office Layout* berpengaruh terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Satisfaction* mendapatkan nilai *P value* 0.00 yang mana memenuhi syarat signifikansi karena berada di bawah standar 0.05. Kemudian nilai *t statistic* sebesar $5.548 > 1,96$; sehingga dapat dikatakan bahwa *Employee Satisfaction* mampu memediasi *Office Layout* terhadap *Employee Performance* secara signifikan dan positif karena nilai *original sample*-nya bernilai 0.530. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **H4 diterima.**

H4 : *Office Layout* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *Employee Performance* yang dimediasi oleh *Employee Satisfaction*

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian *inner model*, *Office Layout (X)* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance*, hasil ini

ditunjukkan dengan perolehan *original sample* sebesar 0.803 (80%) dan nilai *t statistic* sebesar 13.951. Oleh sebab itu semakin baik kualitas *office layout* maka semakin meningkat pula kualitas *employee performance*. Begitu juga sebaliknya, jika kualitas *office layout* kurang diperhatikan maka kualitas *employee performance* juga akan rendah.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di lokasi penelitian, di mana proyek MSP memiliki lokasi yang sangat terisolasi menyebabkan karyawannya tidak bisa sembarangan masuk atau meninggalkan proyek. Sehingga hari demi hari karyawan hanya dilalui di dalam proyek dengan jam kerja yang dimulai pukul 7.00 WIB hingga 16.00 WIB. Oleh sebab itu *office layout* dapat dikatakan sangat berpengaruh terhadap *employee performance* karna selama 8 jam (7 jam kerja 1 jam istirahat), karyawan menghabiskan waktunya di proyek untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori ergonomi, di mana ergonomi merupakan pemanfaatan manusia agar efektif dengan memaksimalkan informasi pada desain alat, mesin, sistem, tugas, pekerjaan, dan lingkungan agar produktif, aman, dan nyaman (Manuaba dalam Tarwaka dkk : 2004, 6). Yang mana intisari dari ergonomi sendiri adalah harus terdapat keseimbangan antara tuntutan tugas (*task demand*) dengan kapasitas kerja (*work capacity*) agar tercipta performansi kerja (*employee performance*) yang berkualitas tinggi. Dengan kata lain, agar *performance* karyawan optimal dibutuhkan adanya keseimbangan dinamis antara *task demand* dengan kondisi dan lingkungan kerja yang sehat, aman, nyaman dan produktif (Tarwaka Dkk : 2014, 9).

Hal ini juga selaras dengan penelitian Febrianda (2023) yang menunjukkan bahwa tata ruang kantor berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Oluwunmi, A. O. & Gbarayeghe, N. V. (2022) dalam penelitiannya merekomendasikan manajemen (perusahaan) harus memperbaiki tata letak kantor untuk meningkatkan kinerja. Penelitian dari Aula & Nugraha (2020) juga menunjukkan bahwa *office layout* mempengaruhi *employee performance* sebesar 68%.

Dalam agama Islam, pentingnya *office layout* juga sesuai dengan syariat Islam untuk meningkatkan kualitas *employee performance*. Dengan

terpenuhinya kualitas *office layout* kualitas *office layout* yang mumpuni, maka memungkinkan untuk meningkatkan *employee performance* agar mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh manajemen dengan memaksimalkan segala potensi yang ada baik dari sumber dayanya maupun alat atau mesinnya. Hal tersebut sejalan dengan Al-Qur'an surat Al-Isra ayat 70 :

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

Artinya: “Dan sungguh, Kami telah memuliakan anak cucu Adam, dan Kami angkut mereka di darat dan di laut, dan Kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka di atas banyak makhluk yang Kami ciptakan dengan kelebihan yang sempurna.”

Al-Qur'an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Ayat tersebut ditafsirkan oleh Ibnu Katsir bahwa Allah telah memberikan kemuliaan kepada Bani Adam dengan menciptakan manusia dalam bentuk yang paling sempurna di antara makhluk lainnya. Dengan lengkapnya anugerah berupa dua kaki yang tegak dan bisa makan dengan kedua tangannya, sedangkan ada makhluk lainnya yang berjalan dengan empat kaki dan makan dengan mulutnya. Allah juga menyempurnakan pendengaran dan pengelihatannya manusia serta memberikan hati kepada manusia agar dapat memperoleh banyak manfaat. Berkat hal tersebut manusia dapat membedakan segala sesuatu dan mengenal manfaat atau kegunaan serta bahaya atau malapetaka baik dari segi duniawi maupun rohani.

Dari tafsir tersebut dapat dipahami bahwa Allah berupaya menempatkan sesuatu pada tempatnya agar dapat tercipta keefektifan sistem yang beroperasi. Dengan menciptakan manusia sedemikian rupa, dan memberi anugerah berupa tangan, kaki, pengelihatannya, pendengaran, dan hati manusia diharapkan dapat berguna dan dapat mengenali apa yang baik dan meninggalkan apa yang buruk baginya untuk mencapai tujuan dan kemuliaan baik di dunia maupun di akhirat. Tentunya konsep ini sejalan dengan konsep ergonomi di mana *office layout* difungsikan untuk menciptakan suatu keharmonisan sistem, tatanan, dan desain

agar menunjang kualitas kinerja karyawannya agar dapat memaksimalkan *performance*-nya guna tercapainya tingginya produktivitas perusahaan.

4.2.2 Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Satisfaction*

Berdasarkan model struktural (*inner model*) menunjukkan bahwa *office layout* berpengaruh signifikan terhadap *employee satisfaction*. Hasil ini ditemukan dari hasil uji yang mengungkapkan besaran *path coefficient* sebesar 0.916 dengan *t statistic* sebesar 45.813 > dari pada *T tabel* 1.96, dengan nilai *P value* 0.00 < dari 0.05. Hal ini menginterpretasikan bahwa *office layout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee satisfaction* di *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik.

Employee satisfaction tercipta karena karyawan menyukai pekerjaannya atau terbentuk akibat karyawan menyukai lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja sendiri dapat berupa lingkungan sosial dan lingkungan fisik. Lingkungan sosial merupakan hubungan karyawan baik dengan sesama rekan kerja ataupun atasan. Sedangkan lingkungan kerja fisik adalah segala hal yang ada di tempat kerjanya termasuk desain dan tata ruang kantor atau *office layout*. Oleh sebab itu lingkungan kerja dikatakan oleh Hariandja dalam Supriyanto & Maharani (2013 : 217) sebagai salah satu indikator kepuasan kerja.

Dan dari fenomena yang terjadi di lapangan, proyek MSP yang lokasinya sangat steril menyebabkan karyawannya tidak bisa sembarangan keluar masuk area proyek. Sehingga selama jam kerja mulai pukul 7.00 WIB hingga 16.00 WIB, karyawan berada di dalam proyek untuk bekerja dengan ketentuan 7 jam kerja dan 1 jam istirahat. Oleh sebab itu *office layout* dapat dikatakan sangat berpengaruh terhadap *employee satisfaction* karena karyawan cenderung menghabiskan waktunya di proyek untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Apabila *office layout* tidak mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan akan berdampak sangat buruk terhadap *employee satisfaction*. Karena jika *office layout* memiliki tata letak yang berantakan dan tidak menunjang *employee performance* atau tidak sesuai dengan preferensi karyawan, karyawan akan cenderung merasa bosan lebih-lebih merasakan *burn out* karena

terlalu lama berada di *workstation*/tempat kerja yang sama dalam jangka waktu yang lama dan panjang. Sehingga perusahaan harus mengupayakan agar *office layout* nyaman dan dapat menciptakan *satisfaction* bagi karyawannya.

Hasil penelitian dan fenomena ini selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Saputra (2022) tentang lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, di mana lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian hal yang sama juga diungkapkan oleh O'Donnel Dkk (2019) menjelaskan bahwa desain *workplace* yang mendukung dapat menciptakan kepuasan kerja. Oleh sebab itu pentingnya lingkungan kerja yang nyaman tentunya sangat dibutuhkan oleh karyawan, mengingat sebagian besar karyawan menghabiskan harinya di tempat kerja.

Office layout merupakan suatu sistem yang mengelilingi dan melengkapi karyawan untuk memenuhi tugasnya guna mencapai produktivitas kerja. Produktivitas ini sendiri tidak akan dicapai apabila karyawan tidak nyaman, tertekan, atau tidak merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Oleh sebab itu pentingnya menciptakan sistem kerja atau *office layout* yang baik akan berdampak baik pula terhadap *user satisfaction* (Kwon & Remoy : 2019). Prinsip ini sejalan dengan firman Allah dalam surat Al-Qashas ayat 77 yang berbunyi :

وَابْتَغِ فِيمَا 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 (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

Al-Qur'an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Ayat tersebut ditafsirkan oleh Ibnu Katsir bahwa sebagai manusia kita harus menggunakan anugerah yang telah Allah berikan sebagai bekal ketaatan kepada Tuhan dan sebagai upaya mendekatkan diri kepada-Nya sekaligus memenuhi tugas dan tanggung jawab yang telah Allah berikan kepada manusia. Dalam ayat ini, Allah juga menyerukan manusia untuk berbuat baik

kepada sesama selayaknya Allah berbuat baik kepada manusia. Seruan terkait saling menjaga dan tidak berbuat kerusakan juga diperintahkan oleh Allah, meski manusia berusaha menggapai apa yang dicita-citakannya, manusia dilarang keras untuk berbuat kerusakan. Tentunya hal ini ditujukan agar tercapainya kemaslahatan di kehidupan manusia.

Perintah dalam QS. Al-Qashas : 77 selaras dengan konsep *office layout* yang menciptakan keindahan dan menunjung kesejahteraan bagi karyawan, dan tentunya hal ini ditujukan agar terciptanya kemaslahatan bagi karyawan perusahaan itu sendiri. Dari ayat ini dapat ditarik kesimpulan, pentingnya mewujudkan lingkungan kerja yang sehat khususnya meningkatkan kualitas *office layout* agar dapat menciptakan *employee satisfaction* yang dampaknya diharapkan dapat memaksimalkan produktivitas perusahaan dan tercapainya kemaslahatan.

4.2.3 Pengaruh *Employee Satisfaction* terhadap *Employee Performance*

Berdasar pada hasil uji hipotesis antara variabel *employee satisfaction* dengan *employee performance* didapat pengaruh positif dan signifikan antara *employee satisfaction* terhadap *employee performance* Site Office PT WIKA MSP. Hal tersebut dilihat dari hasil *P value* yang kurang dari nilai signifikansi, yaitu $0.00 < 0.05$ sehingga hipotesis 3 diterima. Hal ini berarti apabila *employee satisfaction* meningkat, *employee performance* juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini linear dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tufaila & Santoso (2021) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun penelitian tersebut diuji dengan *software* SPSS tetapi terdapat persamaan hasil antara penelitian ini dengan penelitian Tufaila & Santoso (2021). Sama halnya dengan penelitian Suryosukmono & Widodo (2020), hasil penelitian mereka memperoleh hasil adanya pengaruh langsung yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan metode *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Selain itu terdapat juga penelitian oleh Firmansyah & Darmawan (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Employee satisfaction dapat diartikan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya, hal tersebut tentunya akan membuat karyawan semangat mengerjakan tugasnya. Sehingga *employee performance* akan lebih efektif terbentuk apabila ia puas dengan pekerjaannya. Begitu juga sebaliknya, apabila terdapat karyawan yang kurang puas dengan pekerjaannya, tentunya dalam bekerja ia tidak akan sama semangatnya dengan karyawan yang menyukai pekerjaannya. Oleh sebab itulah *employee satisfaction* dinilai dapat mempengaruhi *employee performance*.

Di PT WIKA MSP, *employee satisfaction* berperan sangat penting terhadap *employee performance*. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee satisfaction* seperti gaji, tingkat *turn over*, rekan kerja dan pimpinan, privasi, otonomi, teritorialitas, dan konsentrasi serta lingkungan kerja akan sangat berpengaruh juga terhadap *employee satisfaction* di PT WIKA MSP karena selama 8 jam setiap harinya karyawan akan bekerja di *work station* yang sama setiap hari. Apabila fasilitas-fasilitas penunjang *satisfaction* tidak dipenuhi tentunya karyawan akan malas sehingga *job performance*-nya tentu akan menurun. Dan sebaliknya, apabila karyawan difasilitasi secara lengkap sehingga ia memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya maka performa kinerjanya akan meningkat karena ada faktor penunjang kinerja.

Dalam perspektif Islam, kita disyariatkan untuk menerima dan merasa cukup atas rizki ataupun pekerjaan yang kita terima serta menjauhkan diri dari rasa tidak puas dan perasaan kurang. Oleh sebab itu Allah SWT memerintahkan untuk bersifat *qona'ah* dalam QS. An-Nisa : 31 yang berbunyi sebagai berikut.

وَلَا تَتَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّهُ بِهِ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ ۚ لِلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبُوا وَلِلنِّسَاءِ

نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبْنَ ۚ وَسْأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya : “Dan janganlah kamu iri hati terhadap karunia yang telah dilebihkan Allah kepada sebagian kamu atas sebagian yang lain. (Karena) bagi laki-laki ada bagian dari apa yang mereka usahakan, dan bagi perempuan (pun) ada bagian dari apa yang mereka usahakan. Mohonlah kepada Allah sebagian dari karunia-Nya. Sungguh, Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.”
Al-Qur'an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Ayat tersebut merupakan sebuah seruan kepada manusia agar puas dengan apa yang Allah berikan, termasuk rezeki dan pekerjaan. Dengan adanya hal ini maka sebagai manusia kita harus rajin bekerja untuk mendapatkan ridha dari Allah SWT. Oleh sebab itu menciptakan *employee satisfaction* sangatlah penting baik oleh karyawan sendiri maupun perusahaan karena hal tersebut akan berdampak baik pula terhadap *employee performance* sesuai dengan syariat Islam.

4.2.4 Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Performance* melalui *Employee Satisfaction*

Berdasarkan hasil uji *indirect effect*, variabel variabel *office layout* terhadap *employee performance* melalui *employee satisfaction* diperoleh nilai *path coefficients* 0.530 dengan nilai *t statistics* $5.548 > 1.96$ dan *P value* $0.00 < 0.05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa *employee satisfaction* mampu memediasi hubungan antara *office layout* dengan *employee performance*. *Employee satisfaction* menjadi salah satu plastis penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan yang mampu menciptakan *employee satisfaction* cenderung lebih memiliki produktivitas tinggi. Hal tersebut dapat terjadi karena karyawan senang akan pekerjaannya sehingga ia akan dengan senantiasa bekerja dan melaksanakan tugasnya. Dan satu dari sekian banyak faktor yang menyebabkan terciptanya *employee satisfaction* dalam penelitian ini adalah *office layout* (Kharis Dkk : 2021).

Pada lokasi penelitian, *employee satisfaction* berperan sangat penting terhadap *employee performance*. Hal tersebut dikarenakan sebagian besar karyawan PT WIKA MSP bertempat tinggal di mess atau barak secara bersama-sama dengan rekan kerja lainnya. Sehingga tingkat *stress* atau *job burn out* pada karyawan cukup tinggi karena jauh dengan keluarganya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee satisfaction* seperti gaji, tingkat *turn over*, rekan kerja dan pimpinan, privasi, otonomi, teritorialitas, dan konsentrasi serta lingkungan kerja harus diperhatikan secara masif karena selama 8 jam setiap harinya karyawan akan bekerja di *work station* yang sama dalam jangka waktu yang cukup panjang.

Apabila fasilitas-fasilitas penunjang *satisfaction* tidak dipenuhi tentunya karyawan akan malas sehingga *job performance*-nya tentu akan menurun. Dan sebaliknya, apabila karyawan difasilitasi secara lengkap sehingga ia memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya maka performa kinerjanya akan meningkat karena ada faktor penunjang kinerja. Dalam hal ini *office layout* berperan sangat penting untuk meningkatkan *employee satisfaction* yang dapat menunjang *employee performance*.

Islam juga membahas secara implisit terkait *satisfaction*, sehingga *employee satisfaction* ini memiliki kaitan dengan keislaman. Hal tersebut diserukan dalam Al-Quran surat Ibrahim ayat 7 yang berbunyi sebagai berikut.

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya : “Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka pasti azab-Ku sangat berat.”

Al-Qur'an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Ayat tersebut ditafsirkan oleh Ibnu Katsir sebagai seruan kepada manusia agar bersyukur atas apa yang telah Allah berikan. Dengan mensyukuri karunia yang telah diberikan, Allah akan menambahkan lagi kenikmatan bagi manusia. Dan jika manusia mengingkari nikmat-nikmat yang telah Allah berikan, maka Allah akan menyembunyikan nikmat itu. QS. Ibrahim ayat 7 berkaitan dengan *satisfaction* yang dimiliki oleh seorang karyawan agar senantiasa bersyukur atas apa yang telah Allah berikan kepadanya dalam pekerjaan. Dan tentunya rasa syukur ini diharapkan dapat menambah semangat kerja karyawan agar dapat meningkatkan performa kerjanya. Oleh sebab itu Allah juga menyerukan manusia untuk senantiasa bekerja dan bersyukur. Hal tersebut termaktub dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi sebagai berikut.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ

فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”
Al-Qur’an Terbitan Tafsir Ibnu Kasir (2024)

Dalam ayat tersebut, “*amalakum*” bermakna amalmu atau pekerjaanmu. Penggalan kata tersebut dapat bermakna amalan di dunia yang dalam bahasa manajemen adalah *output* dari amalan atau pekerjaan yaitu *performance* (Maguni & Maupa : 2018). At-Taubah ayat 105 juga ditafsirkan oleh Ibnu Kasir bahwa bekerja merupakan perintah karena termasuk amal ibadah dan pada hari kiamat nanti amal ini akan ditampilkan di hadapan Allah, Rasulullah SAW, dan seluruh orang mukmin. Oleh sebab itu menciptakan kualitas *office layout* yang baik sangatlah penting guna terciptanya *employee satisfaction* yang nantinya akan berdampak baik pula terhadap *employee performance* sesuai dengan petunjuk syariat Islam.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasar pada hasil penelitian yang telah dilakukan, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan hipotesis yang telah ditemukan, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. *Office layout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik.
2. *Office layout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee satisfaction* pada karyawan *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik.
3. *Employee satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik.
4. *Office layout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* melalui *employee satisfaction* dalam perannya sebagai variabel mediasi pada karyawan *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik.

5.2 Saran

Terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan di antaranya:

1. Bagi Instansi

Bagi *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan ataupun pertimbangan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas *office layout*, *employee satisfaction*, dan meningkatkan *employee performance* kedepannya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya dapat menambahkan atau mengganti ketiga variabel yang ada pada penelitian ini dengan variabel lain untuk melihat faktor lainnya yang juga mempengaruhi *employee performance*. Adapun variabel yang

direkomendasikan oleh penulis untuk penelitian selanjutnya adalah dengan menambahkan infrastruktur kantor sebagai variabel bebas atau *employee productivity* sebagai variabel terikat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Willy & Jogiyanto H. M. (2015). Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Cetakan Pertama. *Andi*: Yogyakarta.
- Ahmad, N., Jamin, A., Beta, R. M. D. M., Ismail, S., Sakarji, S. R., & Zain, Z. M. (2020). The Importance of Office Layout for Employee Productivity. *Dinamika Pendidikan*, 15(2), 164–171. <https://doi.org/10.15294/dp.v15i2.26081>
- Arianto, Nurmin. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT SMG. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 5(4), 331–342. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/DRB/index><http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/DRB/index>
- Aula, F. H., & Nugraha, J. (2020). Pengaruh Tata Ruang Kantor dan Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(2), 169-185. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008>
- Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 841–848. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1013>
- Chacon Vega, R. J., Gale, S. P., Kim, Y., Hong, S., & Yang, E. (2020). Does An Open-Plan Office Actually Work? A Workplace Gap Analysis: Importance and Perceived Support of Key Activities. *Journal of Corporate Real Estate*, 22(4), 261–277. <https://doi.org/10.1108/JCRE-03-2020-0014>
- Cobaleda Cordero, A., Babapour, M., & Karlsson, M. A. (2020). Feel Well and Do Well at Work: A Post-relocation Study on The Relationships Between Employee Wellbeing and Office Landscape. *Journal of Corporate Real Estate*, 22(2), 113–137. <https://doi.org/10.1108/JCRE-01-2019-0002>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for The Behavioral Sciences* (2nd Ed.). New York: *Routledge*.
- Diana, Ilfi Nur. (2012). *Hadis-hadis Ekonomi*. *UIN-Maliki Press* : Malang.
- Ervianti, Yayang., Siti Saroh., & Daris Zunaida. Pengaruh Fasilitas, Tata Ruang Kantor dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *JIAGABI*, 13(1), 80-86.
- Fahmi, Irham. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. *Mitra Wacana Media*: Jakarta.

- Fathoni, Abdurrahmat, M. Abdul Somad, dan Muh. Ilham. (2016). MSDM: Manajemen Sumber Daya Manusia. *Alaqaprint Jatinangor*: Sumedang.
- Febrianda, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Tata Ruang Kantor dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Keuangan dan Aset (DPKA) Kota Padang. *JGIA: Jurnal Greenation Ilmu Akuntansi*, 1(1). <https://doi.org/10.38035/jgia.v1i1>
- Firmansyah, A., & Darmawan, E. D. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kretiva Surya Pratama Bandung. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(2), 507. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i2.405>
- Gunawan, Y. F., & Darmayanti, T. E. (2022). Pengaruh Warna terhadap Psikologi User di ZEN Family Spa & Reflexology Bandung. *REKAJIVA Jurnal Desain Interior*, 1(1).
- Gie, The Liang. (2012). Administrasi Perkantoran Modern. *Liberty*: Yogyakarta.
- Hamid, Rahmad Solling., dan Suhardi M. Anwar. (2019). Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian. PT Inkubator Penulis Indonesia: Jakarta.
- Hardani Dkk. (2020). Metodologi Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. *Pustaka Ilmu*: Yogyakarta.
- Haryadi, A., & Wahyuni, P. (2022). Analysis of Employee Engagement as A Variable to Mediate The Influence of Competence and Work Environment on Employee Performance in The Yogyakarta Special Region Transportation Office. *Journal of Community Development in Asia (JCDA)*, 5(2), 42–53. <https://doi.org/10.32535/jcda.v5i2.14>
- Haryati, E., & Pane, Y. A. M. (2018). Analisis Pengaruh Tata Ruang Kantor terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan. *Jurnal Diversita*, 4(2), 75. <https://doi.org/10.31289/diversita.v4i2.1659>
- Izham, S. S., Latib, N. A. A., Rifin, M. K. I., Yahaya, A. M., & Moidin, S. (2023). Core Value of Integrity in Family Institution Guided by Qasas Al-Quran, *Al-Qanatir International Journal of Islamic Studies*, 30(2), 116-128. <http://al-qanatir.com>
- Iristiadi, Hardianto & Yassierli. (2014). Ergonomi Suatu Pengantar. *PT Remaja Rosdakarya*: Bandung.
- Ivaldi, S., Sannino, A., & Scaratti, G. (2021). Is ‘Co’ in Coworking a Short for Contradictions? *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 17(5), 38–63. <https://doi.org/10.1108/QROM-06-2020-1970>
- Jensen, P. A., & van der Voordt, T. J. M. (2020). Healthy Workplaces: What We Know and What Else We Need to Know. In *Journal of Corporate Real Estate* (Vol. 22, Issue 2, pp. 95–112). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/JCRE-11-2018-0045>

- Jufrizen & Safani Sitorus, T. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora* (Vol. 2021).
- Jopanda, Hendri. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia*, 6 (1). https://scholar.google.co.id/scholar_url?url=https://ojs.jekobis.org/index.php/manajemen/article/download/164/150&hl=en&sa=X&ei=ycmBZOXEGf2M6rQPrYemoAo&scisig=AGlGAW_NI7HR_du4IK5poFWXRkSl&oi=scholar
- Khaeruman Dkk. (2021). Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. *CV AA Rizky*: Banten.
- Kharis, A. J., Anjarini, A. D., Mulyapradana, A., & Elshifa, A. (2021). Penataan Ruang Kantor dan Kinerja Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di CV Andromeda Multi Sarana. *Public Service and Governance Journal*, 2(01), 47-57. <http://dx.doi.org/10.56444/psgj.v2i01.1965>
- Kuswanto, A. (2017). Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Perkantoran. *Alfabeta*: Bandung.
- Kwon, M., & Remøy, H. (2020). Office Employee Satisfaction: The Influence of Design Factors on Psychological User Satisfaction. *Facilities*, 38(1–2), 1–19. <https://doi.org/10.1108/F-03-2019-0041>
- Li, Y., Mehmood, K., Zhang, X., & Crossin, C. M. (2019). a Multilevel Study of Leaders' Emotional Labor on Servant Leadership and Job Satisfaction. *Research on Emotion in Organizations*, 15, 47–67. <https://doi.org/10.1108/S1746-979120190000015008>
- Maguni, Wahyudin, & Maupa, Haris. (2018). Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Quran Serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam. *Li Falah Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, 3(1), 100-124.
- Muther, Richard. (1955). Practical Plant Layout. *McGraw-Hill* : New York.
- Molina-Hernández, J., Fernández-Estevan, L., Montero, J., & González-García, L. (2021). Work Environment, Job Satisfaction and Burnout among Spanish Dentists: A Cross-sectional Study. *BMC Oral Health*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12903-021-01480-9>
- Nailius, M. O., Lay, E., & Ndoen, L. M. (2021). Pengaruh Moral Karyawan Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Koperasi Simpan Pinjam Credit Union Serviam Kupang. *Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 14(1), 33–45. <https://doi.org/10.35508/jom.v14i1.3883>
- O'Donnell, M., Ruth-Sahd, L. A., & Mayfield, C. O. (2019). An Expanded Holistic Model of Healthy Workplace Practices. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1542–1561. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2019-1647>

- Oluwunmi, A. O., & Gbarayeghe, N. V. (2022). Influence of Office Layout on Academic Staff Performance in Covenant University, Ota. *Environmental Technology and Science Journal*, 13(1), 98–109. <https://doi.org/10.4314/etsj.v13i1.8>
- Pamujo, B. B., & Firmansyah, Y. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Etika Kerja Islami terhadap Kepuasan Kerja Islam. *JEM Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 7(2), 12-18.
- Pering, I Made Anom Arya. (2020). Kajian Analisis Jalur dengan Structural Equation Modelling (SEM) Smart-PLS 3.0. *Jurnal Satyagraha*, 3(02), 28-48.
- Priadana, M. Sidik. & Denok Surasi. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif. *Pascal Books: Tangerang*.
- Qorfianalda, S., & Wulandari, A. (2021). Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(02), 157–168. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.211>
- Rusdiana, A., dan Qiqi Yuliati Zaqiah. (2014). Manajemen Perkantoran Modern. *Penerbit Insan Komunika: Bandung*.
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Sedarmayanti. (2013). Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. *Mandar Maju: Bandung*.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Skelton, A. R., Nattress, D., & Dwyer, R. J. (2020). Predicting manufacturing employee turnover intentions. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 25(49), 101–117. <https://doi.org/10.1108/JEFAS-07-2018-0069>
- Supriyanto, Ahmad Sani., dan Vivin Maharani. (2012). Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. *UIN-MALIKI PRESS: Malang*.
- Suryosukmono, G., & Widodo, S. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk). In *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* (Vol. 18, Issue 1). <http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jmbs>
- Tafsir Ibnu Kasir
- Tarwaka, S. H. Bakri, L. Sudiajeng. (2004). Ergonomi untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas. *Uniba Press: Surakarta*.

- Tufaila, N., & Santoso, Y. H. (2021). Peran Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Jaringan PT. PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. *Improvement: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 55-68.
- Wandi, Didi. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 21-30.
- Wartati, D., Garza-Reyes, J. A., Dieste, M., Nadeem, S. P., Joshi, R., & González-Aleu, F. (2021). A Six-Sigma DMAIC Approach to Improve the Sales Process of a Technology Start-Up. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*, 6(6), 1487–1517. <https://doi.org/10.33889/IJMEMS.2021.6.6.089>
- wika.co.id. (2023). Diakses pada 3 Maret 2024, dari <https://www.wika.co.id/en>
- Yassierli, Dkk. (2020). Ergonomi Industri. *PT Remaja Rosdakarya*: Bandung.
- Yussof, N. A. M. (2022). Kepuasan Kerja: Perspektif Islam terhadap Prestasi Organisasi. *Rabbanica*, 3(2), 68-82.
- Zamani, Z., & Gum, D. (2019). Activity-based Flexible office: Exploring The Fit between Physical Environment Qualities and User Needs Impacting Satisfaction, Communication, Collaboration and Productivity. *Journal of Corporate Real Estate*, 21(3), 234–253. <https://doi.org/10.1108/JCRE-08-2018-0028>
- Zhang, X., Wang, X., Zhang, C., & Zhai, J. (2022). Development of a cross-scale landscape infrastructure network guided by the new Jiangnan watertown urbanism: A case study of the ecological green integration demonstration zone in the Yangtze River Delta, China. *Ecological Indicators*, 143. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2022.109317>
- Zhuang, D., Zhao, X., Gan, V. J. L., Yang, Y., & Shi, X. (2022). Comparative Investigation of Office Layout Influences on Occupant Satisfaction from Prior and Posterior Perspectives. *Buildings*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/buildings12091327>

PUSTAKA GAMBAR

Alleofficesolutions.com. (2023). Pros And Cons Of Open Plan Offices. Diakses pada 6 Juni 2023, dari <https://www.alleofficesolutions.com/blog/pros-and-cons-of-open-plan-offices/>

Allmodularsystems.com. (2021). Office Workstations: Five Design Ideas and Types. Diakses pada 6 Juni 2023, dari <https://www.allmodularsystems.com/blog/office-workstations-five-design-ideas-and-types-ams>

Archify.com. (2021, 30 April). Apa Itu Tata Ruang Kantor Gabungan (Mixed Office). Diakses pada 6 Juni 2023, dari <https://www.archify.com/id/product/arkadia/updates/detail/apa-itu-tata-ruang-kantor-gabungan-mixed-office>

Artikelalat Kantor.blogspot.com. (n.d). Keuntungan dan Kerugian Beberapa Tata Ruang Kantor. Diakses pada 6 Juni 2023, dari <http://artikelalat Kantor.blogspot.com/2015/09/tata-ruang-kantor.html>

Wika.co.id

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Biodata Peneliti

Lampiran 2: Bukti Konsultasi

Lampiran 3: Bukti Plagiarisme

Lampiran 4: Surat Izin Penelitian

Lampiran 5: Kuisisioner Penelitian

Lampiran 6: Deskripsi Jawaban Responden

Lampiran 7: Hasil Uji Validitas & Reliabilitas

Lampiran 8: Nilai R Square, Hasil Uji Pengaruh Langsung, dan Tidak Langsung

Lampiran 9: Gambar Uji Hipotesis

Lampiran 10: Dokumentasi Penelitian

LAMPIRAN 1

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : As-syafaa Zakia Nur Imania
Tempat, tanggal lahir : Malang, 11 Januari 2002
Alamat Asal : Menganti Palem Pertiwi Blok M-15 Gresik
Telepon/Hp : 089612762799
E-mail : 200501110208@student.uin-malang.ac.id

Pendidikan Formal

2017 – 2020 : SMA Negeri 9 Surabaya
2020 – 2023 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non-Formal

2020 – 2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2021 – 2022 : Program Khusus Pengembangan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2023 : Kelas CICIL Nasional UX Researcher
2023 : Digital Campaign Class CFDS
2023 : Kelas Menulis Eksklusif GNFI Academy+

LAMPIRAN 2

BUKTI KONSULTASI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110208
Nama : As-Syafaa Zakia Nur Imania
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Syahirul Alim, MM
Judul Skripsi : "Analisis Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Performance* yang Dimediasi oleh *Employee Satisfaction* (Studi Kasus pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Kabupaten Gresik)"

JURNAL BIMBINGAN :

| No | Tanggal | Deskripsi | Tahun Akademik | Status |
|----|-------------------|--|------------------|-----------------|
| 1 | 19 September 2023 | Konsultasi konsep penelitian dan revisi outline. | Ganjil 2023/2024 | Sudah Dikoreksi |
| 2 | 25 September 2023 | Revisi penelitian terdahulu. | Ganjil 2023/2024 | Sudah Dikoreksi |
| 3 | 16 Oktober 2023 | Konsultasi Bab 1-3 dan revisi redaksi. | Ganjil 2023/2024 | Sudah Dikoreksi |
| 4 | 30 Oktober 2023 | Konsultasi dan revisi Bab 3. | Ganjil 2023/2024 | Sudah Dikoreksi |
| 5 | 7 November 2023 | Konsultasi dan revisi proposal skripsi | Ganjil 2023/2024 | Sudah Dikoreksi |
| 6 | 24 November 2023 | Acc Proposal Skripsi | Ganjil 2023/2024 | Sudah Dikoreksi |
| 7 | 21 Februari 2024 | Acc Kuisisioner Penelitian | Genap 2023/2024 | Sudah Dikoreksi |
| 8 | 18 Maret 2024 | Bimbingan Bab 4 dan 5 | Genap 2023/2024 | Sudah Dikoreksi |

Malang, 18 Maret 2024
Dosen Pembimbing



Syahirul Alim, MM

LAMPIRAN 3

BUKTI PLAGIARISME



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Pumamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : As-Syafaa Zakia Nur Imania
NIM : 200501110208
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **Pengaruh *Office Layout* terhadap *Employee Perfomance* yang Dimediasi oleh *Employee Satisfaction* (Studi Kasus pada *Site Office* PT Wijaya Karya Manyar Smelter Project Gresik)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

| SIMILARTY INDEX | INTERNET SOURCES | PUBLICATION | STUDENT PAPER |
|-----------------|------------------|-------------|---------------|
| 22% | 21% | 13% | 10% |

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


Malang, 20 Maret 2024
UP2M



Puji Endah Pumamasari, M.M

LAMPIRAN 4

SURAT IZIN PENELITIAN

| | | |
|---|------------------------------------|----------------------------------|
|  | Visitor Access Request Form | |
| | Doc Ref: MS-DD-3000-HSE-PRO-00xx | Form No: MS-DD-3000-HSE-FRM-0087 |
| Date: 01 March 2023 | MANYAR SMELTER PROJECT | Revision No: 00 |

Application form must be emailed to visit.request@ci-msp.com at least 24hrs prior to scheduled arrival.

Request Date : 23 Februari 2024 Date of Visit : 26-28 Februari 2024
 Requestor Name : Dimas P Requestor Company : PT. Wijaya Karya
 Requestor Phone : +62 813-8426-0725 Requestor Email : hsemspwika@gmail.com

Purpose of Visit

Management / VIP Site Tour
 Office Transaction / Meeting
 Emergency Maintenance
 Induction Training
 Delivery
 Other (please specify):

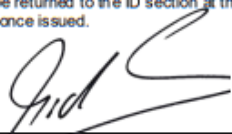
Area/s to Visit

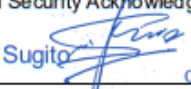
Areas C/E
 Office WIKA TCF
 Specific Site Area:
 Laydown Area:

| Visitor Information | | | | | | | | |
|---------------------|-----------------|---------|-----------------|--------------|---------------------|--|-------------|-------------------|
| | Visitor Name | Company | Person to Visit | Arrival Time | Departure Date | Visitor ID <small>(to be assigned upon arrival)</small> | Escort Name | Escort Phone |
| 1 | AS SYAFAA ZAKIA | | WIKA | 07.00 | 26-28 Februari 2024 | | Dimas P | +62 813-8426-0725 |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

Applicant Declaration

I, the requestor, declare that the visitor(s) named above, reasonably requires access, and I understand that access will only be given to the required area. The visitor(s) will be escorted by our nominated staff with permanent access pass holder at all times while in the duration of the visit. I will ensure that the visitor(s) and/or delivery, driver, and crew has the minimum mandatory PPE required to visit the construction areas. All issued visitor ID cards shall be returned to the ID section at the Main Security Gate. MSP Security reserves the right to refuse any application, or withdraw any Visitor ID pass once issued.


 Applicant Printed Name and Signature

| CII Approval | |
|---|--|
| CII Management Approval | CII Security Acknowledgement |
|  |  Sugito 02/23/2024 |
| Printed Name, Signature, and Date | Printed Name, Signature, and Date |

- Subcontractor to complete this form and email to visit.request@ci-msp.com at least 24 hours before start of visit date.
- Approved Form must be duplicated. One copy to be submitted to CII Security and another copy to be carried by the Escort during the Visit.
- Requestor must attach a copy of the following:
 - Valid ID Card
 - Negative Antigen test (1 x 24 hours) or PCR test (3 x 24 hours)
 - Vaccination Certificate (must be fully vaccinated – 2 doses / shots)
- The name of the visitors on this form must match their valid ID. They will be required to present their valid photo ID on arrival at the MSP site.
- Incomplete or missing information may result in a visit denial.
- Assigned escorts must understand their roles and must accompany visitor at all times while on site.

LAMPIRAN 5

KUISIONER PENELITIAN

- NAMA :
- JENIS KELAMIN : Perempuan Laki-laki
- TINGKAT PENDIDIKAN: SD SMP/Sederajat
 SMA/Sederajat S1/Sederajat
 S2 S3
- BESARAN GAJI/UPAH : Rp. 1.000.000 - Rp. 2.000.000
 Rp. 2.000.001 - Rp. 3.000.000
 Rp. 3.000.001 - Rp. 4.000.000
 Rp. 4.000.001 - Rp. 5.000.000
 >Rp. 5.000.000
- LAMA BEKERJA : 1 – 2 Tahun 2 – 3 Tahun
 3 – 4 Tahun 4 – 5 Tahun
 > 5 Tahun

| Pernyataan | STS 1 | TS 2 | N 3 | S 4 | SS 5 |
|---|----------|---------|--------|--------|---------|
| Penerangan di tempat kerja cukup baik dan terdapat lampu yang dapat digunakan di setiap ruangan. | | | | | |
| Ventilasi udara di tempat kerja cukup dan ruangan tidak pengap. | | | | | |
| Suhu di tempat kerja normal (tidak terlalu panas dan tidak terlalu dingin). | | | | | |
| Di tempat kerja tidak ada kebisingan atau suara proyek yang mengganggu. | | | | | |
| Ruangan kerja memiliki peredam suara. | | | | | |
| Di tempat kerja dapat memutar musik yang dapat menunjang kinerja. | | | | | |
| Dekorasi ruangan kerja cukup baik serta terdapat ornamen-ornamen penghias seperti lukisan, gambar, dan tanaman. | | | | | |
| Penempatan perabot, alat/mesin pendukung, dan furniture sesuai pada tempatnya dan mendukung produktifitas karyawan. | | | | | |
| Saya merasa aman saat bekerja. | | | | | |

| Pernyataan | STS 1 | TS 2 | N 3 | S 4 | SS 5 |
|---|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Tempat kerja saya menerapkan K3 dengan sangat baik. | | | | | |
| Di tempat kerja terdapat kotak P3K dan Alat Pemadam Api Ringan (APAR). | | | | | |
| Kantor menyediakan kursi dan meja yang nyaman untuk bekerja. | | | | | |
| Terdapat alat yang dapat menunjang pekerjaan di tempat kerja (misal, jaringan <i>Wi-Fi</i> , telepon, mesin fotokopi, printer, ATK, dan lain-lain). | | | | | |
| Tersedia tempat parkir yang aman dan luas. | | | | | |
| Tersedia ruangan toilet dan wastafel yang nyaman digunakan. | | | | | |
| Stasiun kerja dimanfaatkan secara menyeluruh (tidak ada <i>space</i> yang kosong) dan fleksibel. | | | | | |
| Saya merasa output kinerja saya sesuai dengan standar perusahaan. | | | | | |
| Saya merasa tingkat produktivitas saya tinggi. | | | | | |
| Pekerjaan saya selalu selesai tepat waktu. | | | | | |
| Saya merasa hasil pekerjaan saya benar dan relevan. | | | | | |
| Saya merasa disiplin dalam bekerja. | | | | | |
| Saya merasa memiliki dorongan dalam menyelesaikan suatu permasalahan atau konflik kerja. | | | | | |
| Saya merasa memiliki kemampuan <i>problem solving</i> dalam bekerja. | | | | | |
| Saya berusaha lebih keras dari pada yang seharusnya dilakukan ketika bekerja. | | | | | |
| Saya merasa cakap dalam menyelesaikan tugas. | | | | | |
| Saya memiliki daya intelektual/ pengetahuan tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. | | | | | |
| Saya merasa memiliki stamina, kecekatan, dan keterampilan saat bekerja. | | | | | |
| Saya merasa selalu tepat dalam menyampaikan informasi atau tugas kepada karyawan lain. | | | | | |
| Saya merasa mudah memahami atau menerima informasi. | | | | | |
| Saya merasa tidak berbelit-belit ketika menyampaikan gagasan. | | | | | |
| Saya merasa mampu bekerja dalam tim. | | | | | |
| Saya merasa memiliki kemampuan memimpin tim. | | | | | |
| Saya merasa mudah beradaptasi di lingkungan kerja. | | | | | |
| Saya merasa puas dengan gaji yang diterima sekarang. | | | | | |
| Saya merasa gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan. | | | | | |
| Saya merasa puas karena gaji saya terima tepat waktu. | | | | | |

| Pernyataan | STS 1 | TS 2 | N 3 | S 4 | SS 5 |
|---|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Saya merasa pekerjaan saya menyenangkan dan tidak membosankan. | | | | | |
| Saya merasa puas dengan pekerjaan saya karena sesuai dengan <i>expert/</i> keahlian . | | | | | |
| Saya merasa tidak ada keinginan untuk <i>resign</i> . | | | | | |
| Saya merasa rekan kerja saya menyenangkan. | | | | | |
| Saya merasa memiliki hubungan baik dengan atasan. | | | | | |
| Saya merasa puas dengan perintah/ tugas yang diberikan atasan. | | | | | |
| Saya merasa privasi individu dan pekerjaan terjamin. | | | | | |
| Saya merasa puas karena <i>workstation</i> sesuai dengan preferensi saya. | | | | | |
| Saya merasa puas dengan teritorialitas di tempat kerja saya. | | | | | |
| Saya merasa di tempat kerja mendukung saya berkonsentrasi dalam bekerja. | | | | | |
| Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja saya. | | | | | |
| Saya merasa lingkungan kerja saya menyenangkan. | | | | | |
| Saya merasa lingkungan kerja saya dapat menunjang kinerja karyawan. | | | | | |

TERIMA KASIH

LAMPIRAN 6

DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN

Variabel *Office Layout* (X)

| X. 1 | X. 2 | X. 3 | X. 4 | X. 5 | X. 6 | X. 7 | X. 8 | X. 9 | XX. 10 | XX. 11 | XX. 12 | XX. 13 | XX. 14 | XX. 15 | XX. 16 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 |

Variabel *Employee Satisfaction* (Z)

| Z. 1 | Z. 2 | Z. 3 | Z. 4 | Z. 5 | Z. 6 | Z. 7 | Z. 8 | Z. 9 | ZZ. 10 | ZZ. 11 | ZZ. 12 | ZZ. 13 | ZZ. 14 | ZZ. 15 | ZZ. 16 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |

Variabel *Employee Performance* (Y)

| Y. | Y. | Y. | Y. | Y. | Y. | Y. | Y. | Y. | YY. | YY. | YY. | YY. | YY. | YY. | YY. | YY. |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 |
| 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |

LAMPIRAN 7

HASIL UJI VALIDITAS & REABILITAS

| Outer loadings - Matrix | | | |
|-------------------------|-------|-------|-------|
| | X | Y | Z |
| X.1 | 0.789 | | |
| X.2 | 0.771 | | |
| X.3 | 0.811 | | |
| X.4 | 0.677 | | |
| X.5 | 0.742 | | |
| X.6 | 0.792 | | |
| X.7 | 0.789 | | |
| XX.10 | 0.801 | | |
| XX.11 | 0.785 | | |
| XX.12 | 0.767 | | |
| XX.13 | 0.729 | | |
| XX.15 | 0.738 | | |
| XX.16 | 0.769 | | |
| Y.2 | | 0.741 | |
| Y.4 | | 0.696 | |
| Y.5 | | 0.767 | |
| Y.6 | | 0.828 | |
| Y.7 | | 0.842 | |
| Y.8 | | 0.800 | |
| Y.9 | | 0.791 | |
| YY.10 | | 0.789 | |
| YY.11 | | 0.759 | |
| YY.12 | | 0.854 | |
| YY.13 | | 0.828 | |
| YY.15 | | 0.773 | |
| YY.16 | | 0.695 | |
| YY.17 | | 0.646 | |
| Z.1 | | | 0.731 |
| Z.3 | | | 0.755 |
| Z.4 | | | 0.746 |
| Z.5 | | | 0.680 |
| Z.6 | | | 0.759 |
| Z.7 | | | 0.728 |
| Z.8 | | | 0.769 |
| ZZ.10 | | | 0.736 |
| ZZ.11 | | | 0.732 |
| ZZ.12 | | | 0.730 |
| ZZ.13 | | | 0.765 |
| ZZ.14 | | | 0.760 |
| ZZ.16 | | | 0.738 |

| Discriminant validity - Cross loadings | | | |
|--|-------|-------|-------|
| | X | Y | Z |
| X.1 | 0.789 | 0.701 | 0.711 |
| X.2 | 0.771 | 0.594 | 0.711 |
| X.3 | 0.811 | 0.652 | 0.730 |
| X.4 | 0.677 | 0.455 | 0.574 |
| X.5 | 0.742 | 0.561 | 0.628 |
| X.6 | 0.792 | 0.623 | 0.756 |
| X.7 | 0.789 | 0.598 | 0.708 |
| XX.10 | 0.801 | 0.612 | 0.747 |
| XX.11 | 0.785 | 0.695 | 0.754 |
| XX.12 | 0.767 | 0.671 | 0.734 |
| XX.13 | 0.729 | 0.618 | 0.726 |
| XX.15 | 0.738 | 0.600 | 0.625 |
| XX.16 | 0.769 | 0.585 | 0.696 |
| Y.2 | 0.685 | 0.741 | 0.757 |
| Y.4 | 0.720 | 0.696 | 0.761 |
| Y.5 | 0.741 | 0.767 | 0.778 |
| Y.6 | 0.617 | 0.828 | 0.613 |
| Y.7 | 0.666 | 0.842 | 0.688 |
| Y.8 | 0.588 | 0.800 | 0.574 |
| Y.9 | 0.527 | 0.791 | 0.524 |
| YY.10 | 0.503 | 0.789 | 0.509 |
| YY.11 | 0.540 | 0.759 | 0.534 |
| YY.12 | 0.638 | 0.854 | 0.671 |
| YY.13 | 0.637 | 0.828 | 0.649 |
| YY.15 | 0.658 | 0.773 | 0.689 |
| YY.16 | 0.529 | 0.695 | 0.574 |
| YY.17 | 0.490 | 0.646 | 0.451 |
| Z.1 | 0.714 | 0.665 | 0.731 |
| Z.3 | 0.692 | 0.714 | 0.755 |
| Z.4 | 0.659 | 0.507 | 0.746 |
| Z.5 | 0.520 | 0.525 | 0.680 |
| Z.6 | 0.637 | 0.588 | 0.759 |
| Z.7 | 0.629 | 0.627 | 0.728 |
| Z.8 | 0.744 | 0.645 | 0.769 |
| ZZ.10 | 0.635 | 0.532 | 0.736 |
| ZZ.11 | 0.602 | 0.531 | 0.732 |
| ZZ.12 | 0.694 | 0.616 | 0.730 |
| ZZ.13 | 0.752 | 0.702 | 0.765 |
| ZZ.14 | 0.782 | 0.582 | 0.760 |
| ZZ.16 | 0.702 | 0.685 | 0.738 |

Construct reliability and validity - Overview

| | Cronbach's alpha | Composite reliability (rho_a) | Composite reliability (rho_c) | Average variance extracted (AVE) |
|---|------------------|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| X | 0.941 | 0.943 | 0.949 | 0.588 |
| Y | 0.948 | 0.952 | 0.954 | 0.599 |
| Z | 0.932 | 0.933 | 0.941 | 0.549 |

LAMPIRAN 8

NILAI *R SQUARE*, HASIL UJI PENGARUH LANGSUNG, DAN TIDAK LANGSUNG

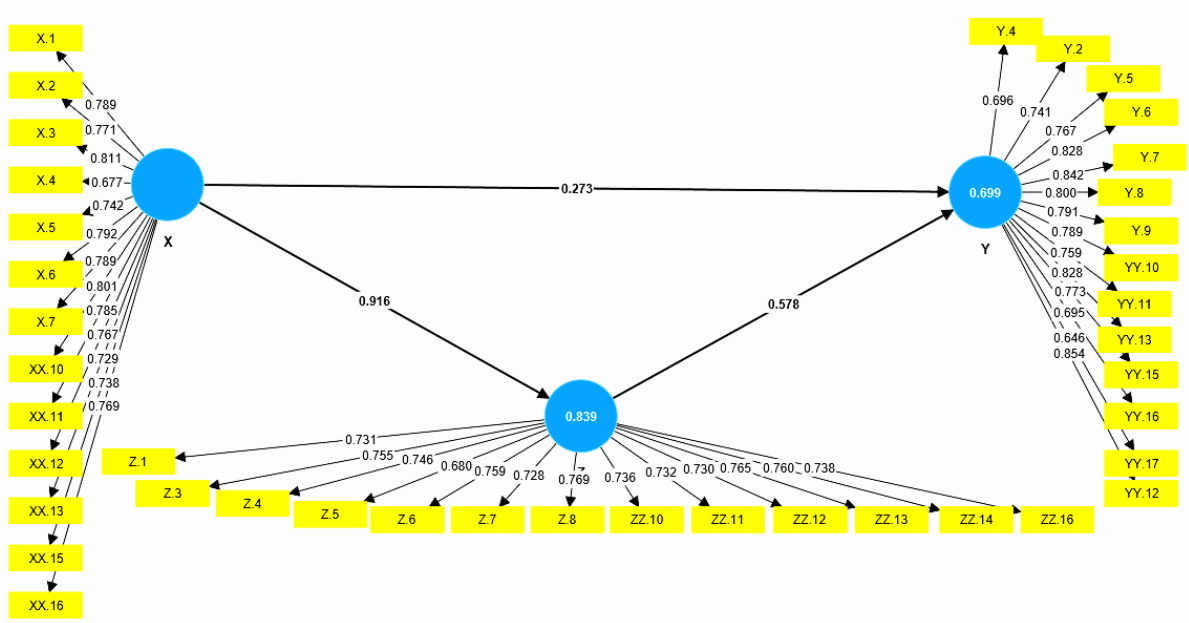
| R-square - Overview | | |
|---------------------|----------|-------------------|
| | R-square | R-square adjusted |
| Y | 0.699 | 0.691 |
| Z | 0.839 | 0.837 |

| Total effects - Mean, STDEV, T values, p values | | | | | |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics (O/STDEV) | P values |
| X -> Y | 0.803 | 0.811 | 0.058 | 13.951 | 0.000 |
| X -> Z | 0.916 | 0.918 | 0.020 | 45.813 | 0.000 |
| Z -> Y | 0.578 | 0.581 | 0.105 | 5.491 | 0.000 |

| Total indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values | | | | | |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics (O/STDEV) | P values |
| X -> Y | 0.530 | 0.533 | 0.095 | 5.548 | 0.000 |

LAMPIRAN 9

GAMBAR UJI HIPOTESIS



LAMPIRAN 10

DOKUMENTASI PENELITIAN

