

**ANTESEDEN KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI PEMEDIASI PADA PT PRIMALAND**

SKRIPSI

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



Oleh:

Ikhsan Maulana Salam

NIM: 210501110105

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

**ANTESEDEN KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI PEMEDIASI PADA PT PRIMALAND**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen



Oleh:

Ikhsan Maulana Salam

NIM: 210501110105

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

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**ANTESEDEN KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI PEMEDIASI PADA PT PRIMALAND.**

SKRIPSI

Oleh
Ikhsan Maulana Salam
NIM : 210501110105

Telah Disetujui Pada Tanggal 19 Mei 2025

Dosen Pembimbing,



Syahirul Alim, MM
NIP. 197712232009121002

LEMBAR PENGESAHAN

ANTESEDEN KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI PADA PT PRIMALAND.

SKRIPSI

Oleh

IKHSAN MAULANA SALAM

NIM : 210501110105

Telah Dipertahankan di Depan Dewa Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)

Susunan Dewan Penguji:

1. Penguji I

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

NIP. 19750426201608012042

2. Penguji II

Ahmad Mu'is, M.Ag

NIP. 197111102023211008

3. Penguji III

Syahirul Alim, M.M

NIP. 197712232009121002

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ikhsan Maulana Salam

NIM : 210501110105

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:

ANTESEDEN KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI PADA PT PRIMALAND SKRIPSI adalah 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 tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 15 Mei 2025

Hormat Saya



Ikhsan Maulana Salam
Ikhsan Maulana Salam

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam. Dengan penuh rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih atas limpahan rahmat, petunjuk, kekuatan, kesabaran, serta kesehatan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan lancar. Penelitian ini penulis dedikasikan untuk:

Keluarga besar tercinta, khususnya kepada Ayah dan Ibu yang selalu menjadi sumber semangat dan inspirasi. Terima kasih atas cinta, doa, serta dukungan yang tiada henti, dan atas segala pengorbanan yang telah diberikan untuk pendidikan penulis hingga mampu mencapai tahap ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh dosen dan staf di Fakultas Ekonomi yang telah membagikan ilmu, wawasan, serta dukungan sepanjang masa studi penulis. Secara khusus, penulis ingin menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada Bapak Syahirul Alim, M.M., selaku dosen pembimbing, atas bimbingan, kesabaran, dan arahan yang sangat berharga selama proses penyusunan penelitian ini.

Tidak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh teman-teman di Program Studi Manajemen angkatan 2021, terutama sahabat-sahabat dekat yang telah memberikan bantuan, motivasi, serta dukungan moral selama proses penulisan ini berlangsung. Penulis juga menghaturkan rasa terima kasih kepada semua pihak yang turut mendoakan dan memberikan semangat, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

HALAMAN MOTO

“Tidak ada dua hal yang digabungkan lebih baik daripada pengetahuan dan kesabaran.” -Nabi Muhammad SAW

“Kegagalan adalah bumbu kehidupan, kegagalan membuat kita bisa menjadi manusia tangguh.” -Bob Sadino

"We Can't Change What's Done, We Can Only Move On." -Arthur Morgan RDR 2

“Kelemahan terbesar kita adalah bersandar pada kepasrahan. Jalan yang paling jelas menuju kesuksesan adalah selalu mencoba, setidaknya satu kali lagi.” -Thomas A. Edison.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, yang dengan kasih sayang, karunia, serta petunjuk-Nya, penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul: “Anteseden Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi pada PT. Primaland”

Shalawat serta salam tak lupa penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, sang pembawa risalah yang telah mengantarkan umat manusia menuju kehidupan yang penuh cahaya dan petunjuk dalam agama Islam.

Dengan penuh kesadaran, penulis menyampaikan bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan lancar tanpa dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa terima kasih, penulis ingin menyampaikan penghargaan kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat, kekuatan, serta kemudahan dalam setiap langkah penulis, khususnya dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.E.I., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Muhammad Sulhan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Syahirul Alim, M.M., selaku dosen pembimbing, yang dengan sabar dan telaten memberikan arahan dan masukan berharga dalam penyusunan skripsi ini.
6. Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M., selaku dosen yang memberi masukan terhadap penulis untuk menulis penelitian ini
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi UIN Malang, yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama masa studi penulis.
8. HRD dan pegawai PT Primaland property syariah di Kota Malang yang telah membantu proses pengumpulan data dan mendukung pelaksanaan penelitian ini.

9. Kedua orang tua tercinta, Bapak Salamun dan Ibu Titin Ernawati. Terima kasih atas cinta, doa, dan pengorbanan yang tiada henti. Meski tidak merasakan bangku kuliah, semangat dan kasih sayang mereka menjadi pondasi kuat bagi penulis untuk menyelesaikan pendidikan ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan dan kebahagiaan kepada mereka.
10. Sahabat-sahabat SMA: M. Wahyu Putra Alamsyah, Muammarul Huda, M. Ghani Bachrudin, M. Zidane Ghifary, Satria Yuda
11. Sahabat-sahabat Kuliah terdekat: Ahmad Ardliyansah, Akmal Huda Maulana Amsya, Miftahul Huda. Terima kasih atas kebersamaan dan semangat yang tak pernah surut sejak awal kuliah.
12. Sahabat-sahabat UKM Kommust DISMUSIK 21, 22, 23 yang telah melewati banyak hal dan ilmu sampai pengalaman *perform* di acara konser dan masih banyak lagi yang didapatkan dari UKM Kommust dan semoga tahun ini bisa *launching* lagu.
13. Dan terakhir, untuk diri penulis sendiri yang telah berjuang melalui lelah, dan tantangan demi menyelesaikan tanggung jawab ini tepat waktu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini bukanlah akhir dari segalanya, melainkan awal dari perjalanan baru yang lebih luas. Semoga karya ini dapat memberi manfaat dan inspirasi bagi pembaca dan menjadi pijakan untuk karya-karya berikutnya.

Malang 17 Mei 2025

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
المُلخَص	xvii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar belakang	1
1.2. Rumusan masalah	4
1.2.1. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?	4
1.2.2. Apakah kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?	4
1.2.3. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap budaya organisasi?.....	4
1.2.4. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja?	4
1.2.5. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan?	4
1.2.6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.....	4
1.3. Tujuan	4
1.3.1. Untuk menganalisis pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	4
1.3.2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan	4
1.3.3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap budaya organisasi	4
1.3.4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja ..	4
1.3.5. Untuk menganalisis peran kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan	4

1.3.6.	Untuk menganalisis peran kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	4
1.4.	Manfaat Penelitian	4
1.4.1.	Manfaat Teoritis	4
1.4.2.	Manfaat Praktis	5
BAB II	6
KAJIAN PUSTAKA	6
2.1.	Penelitian terdahulu	6
2.1.1.	(Hasanuddin dkk., 2020)	6
2.1.2.	(Yuliawan & Nurrohman, 2021)	6
2.1.3.	(Diminica Selviana Siki, 2021)	6
2.1.4.	(Nelly, 2022)	7
2.1.5.	(Gunawan & Sutrisna, 2022).....	7
2.1.6.	(Dethan dkk., 2023).....	7
2.1.7.	(Kurniawan dkk., 2023)	8
2.1.8.	(Mulyaningtyas & Soliha, 2023)	8
2.1.9.	(Khrisna Ariyanti, Widayanto, 2024).....	8
2.1.10.	(Silalahi & Setiawan, 2024).....	8
2.2.	Kajian teoritis	17
2.2.1.	Teori <i>Two-Factor</i> Herzberg	17
2.2.2.	Budaya Organisasi	19
2.2.3.	Lingkungan Kerja.....	26
2.2.4.	Kompensasi	32
2.2.5.	Kepuasan Kerja	38
2.2.6.	Kinerja.....	43
2.3.	Hubungan antar Variabel	46
2.3.1.	Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	46
2.3.2.	Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	46
2.3.3.	Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Budaya Organisasi	47
2.3.4.	Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	47
2.3.5.	Hubungan Kepuasan Kerja dalam memediasi Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	48
2.3.6.	Hubungan Kepuasan Kerja dalam memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	48
2.4.	Hipotesis Penelitian	50
2.5.	Model Hipotesis	50
BAB III	52

METODE PENELITIAN	52
3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	52
3.2. Lokasi Penelitian	52
3.3. Populasi dan Sampel	52
3.4. Teknik Pengambilan Sampel	53
3.5. Data dan Jenis Data.....	53
3.6. Teknik Pengumpulan Data	53
3.7. Definisi Operasional Variabel.....	54
3.7.1. Variabel Independent	54
3.7.2. Variabel Dependent.....	55
3.7.3. Variabel Intervening.....	56
3.8. Skala Pengukuran	60
3.9. Analisis Data	61
BAB IV	65
HASIL DAN PEMBAHASAN	65
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	65
4.2. Deskripsi Karakteristik Responden.....	66
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian	67
4.4. Hasil Analisis Data Partial Least Square (PLS).....	72
4.5. Pengujian Uji Hipotesis.....	80
4.6. Pembahasan	82
BAB V	102
PENUTUP.....	102
5.1. Kesimpulan	102
5.2. Saran.....	102
DAFTAR PUSTAKA	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	50
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi.....	66
Gambar 4. 3 Output Uji Outer Model	72

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	9
Tabel 3. 1 Variabel, Indikator, dan Item Penelitian	56
Tabel 3. 2 Skala Likert.....	61
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	66
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelamin	67
Tabel 4. 3 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X1).....	67
Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	68
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi (X3).....	69
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	70
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 4. 8 Nilai Faktor Loading.....	73
Tabel 4. 9 Cross Loading	75
Tabel 4. 10 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha	77
Tabel 4. 11 Hasil R-Square	78
Tabel 4. 12 Hasil F-Square	79
Tabel 4. 13 Path Coefficients	80
Tabel 4. 14 Specific Indirect Effect	81

ABSTRAK

Ikhsan Maulana Salam. 2025, SKRIPSI: “Anteseden Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi pada PT Primaland”

Pembimbing : Syahirul Alim, M.M.,

Kata Kunci : Anteseden Kinerja Karyawan, Kepuasan kerja

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kinerja karyawan dalam menentukan keberhasilan organisasi, khususnya dalam konteks industri properti seperti PT Primaland. Dalam menghadapi persaingan pasar yang ketat dan perubahan ekonomi global, perusahaan perlu memastikan karyawan mampu bekerja secara optimal. Faktor-faktor internal seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi menjadi aspek penting yang memengaruhi kinerja tersebut. Masalah utama yang dikaji adalah bagaimana ketiga faktor tersebut memengaruhi kinerja karyawan, serta sejauh mana kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut pada PT Primaland.

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT Primaland Kota Malang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) yang diolah melalui perangkat lunak SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta lingkungan kerja berpengaruh signifikan. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, namun budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan antara kompensasi dan kinerja, tetapi tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja.

ABSTRACT

Ikhsan Maulana Salam. 2025, *THESIS: “Antecedents of Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediator at PT Primaland”*

Advisor : Syahirul Alim, M.M.

Keywords : *Employee Performance Antecedents, Job Satisfaction*

This research is motivated by the importance of employee performance in determining organizational success, particularly in the property industry context such as PT Primaland. In the face of intense market competition and global economic shifts, companies must ensure their employees can perform optimally. Internal factors such as organizational culture, work environment, and compensation are crucial aspects influencing performance. The main issue examined is how these three factors affect employee performance and to what extent job satisfaction acts as a mediating variable in this relationship.

This study aims to identify and analyze the influence of organizational culture, work environment, and compensation on employee performance, and to test the mediating role of job satisfaction in this relationship at PT Primaland.

The study applies a quantitative approach with data collected through questionnaires distributed to employees of PT Primaland in Malang City. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) technique with the help of SmartPLS software.

The results indicate that compensation has a positive and significant effect on employee performance, while the work environment has a significant but negative effect. The work environment also positively influences organizational culture, but organizational culture does not significantly affect job satisfaction. Job satisfaction significantly mediates the relationship between compensation and performance but does not mediate the relationship between work environment and performance.

المخلص

إحسان مولانا سلام. 2025، الرسالة: "المقدمات لأداء الموظفين مع رضا العمل
PT Primaland كمتغير وسيط في شركة

المشرف: شاهر العالم، ماجستير في الإدارة
الكلمات المفتاحية: مقدمات أداء الموظف، رضا العمل

يُستند هذا البحث إلى أهمية أداء الموظف في تحديد نجاح المنظمة، خاصة في سياق صناعة
في ظل المنافسة الشديدة في السوق والتغيرات PT Primaland العقارات مثل شركة
الاقتصادية العالمية، يجب على الشركات التأكد من أن موظفيها قادرين على العمل بأداء
أمثل. العوامل الداخلية مثل ثقافة المنظمة، بيئة العمل، والتعويض تُعد من الجوانب الحاسمة
التي تؤثر على الأداء. القضية الرئيسية التي تناولها البحث هي كيفية تأثير هذه العوامل
الثلاثة على أداء الموظف، ومدى دور رضا العمل كمتغير وسيط في هذه العلاقة

يهدف هذا البحث إلى تحديد وتحليل تأثير ثقافة المنظمة، وبيئة العمل، والتعويض على أداء
PT الموظفين، واختبار دور رضا العمل كمتغير وسيط في هذه العلاقة في شركة
Primaland.

استخدمت هذه الدراسة منهجاً كمياً، وجمعت البيانات من خلال استبيانات وُزعت على
في مدينة مالانغ. وتم تحليل البيانات باستخدام تقنية نمذجة PT Primaland موظفي شركة
بمساعدة برنامج (SEM-PLS) المعادلات الهيكلية - المربعات الصغرى الجزئية
SmartPLS.

أظهرت نتائج البحث أن التعويض له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على أداء الموظف
في حين أن بيئة العمل لها تأثير ذو دلالة إحصائية ولكنه سلبي. كما أن بيئة العمل تؤثر
بشكل إيجابي على ثقافة المنظمة، إلا أن ثقافة المنظمة لا تؤثر بشكل كبير على رضا العمل
ويلعب رضا العمل دوراً وسيطاً مهماً في العلاقة بين التعويض والأداء، لكنه لا يتوسط
العلاقة بين بيئة العمل والأداء

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Industri properti merupakan salah satu sektor yang memiliki kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Dalam kondisi ekonomi yang semakin kompetitif, perusahaan properti dituntut untuk dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar, menjaga kualitas produk, dan memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin kompleks. PT Primaland, sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pengembangan properti, menghadapi berbagai tantangan dalam mempertahankan daya saingnya, termasuk persaingan yang ketat, permintaan konsumen yang dinamis, serta dampak dari kondisi ekonomi global seperti inflasi yang tinggi dan penurunan daya beli masyarakat World Bank (2022). Dalam situasi ini, keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan yang optimal.

Kinerja karyawan sebagai salah satu elemen penting dalam pencapaian tujuan organisasi, dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Secara internal, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan sejauh mana karyawan dapat bekerja secara produktif dan efektif. Menurut Robbins dan Judge (2017), budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang membentuk perilaku individu dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat memberikan motivasi dan arah yang jelas bagi karyawan, sementara budaya yang lemah dapat menimbulkan ketidakpastian dan menurunkan semangat kerja. PT Primaland, dengan tradisi unik seperti kegiatan mengaji sebelum bekerja dan pelaksanaan kajian ceramah mingguan, telah menunjukkan komitmennya untuk menciptakan budaya organisasi yang positif, yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan mental tetapi juga memperkuat solidaritas antar-karyawan.

Selain budaya organisasi, lingkungan kerja juga menjadi faktor krusial yang memengaruhi kinerja karyawan. Sedarmayanti (2011) menyatakan

bahwa lingkungan kerja yang baik, mencakup aspek fisik dan non-fisik, dapat meningkatkan kenyamanan dan efisiensi kerja. Lingkungan kerja yang mendukung, seperti hubungan yang harmonis antar-karyawan dan dengan atasan, menjadi salah satu kunci sukses dalam manajemen proyek-proyek besar di bidang properti. Penelitian Greenberg dan Baron (2008) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang positif juga dapat mengurangi tingkat stres, yang relevan bagi PT Primaland dalam menghadapi tekanan proyek yang kompleks dan persaingan pasar yang ketat.

Di sisi lain, kompensasi merupakan aspek yang tidak kalah penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2011), kompensasi yang adil, mencakup gaji, tunjangan, dan penghargaan non-finansial, dapat memberikan kepuasan material sekaligus emosional kepada karyawan. Dalam dunia industri properti yang penuh persaingan, seperti yang dialami oleh PT Primaland, penerapan sistem kompensasi yang menarik merupakan salah satu kunci dalam merekrut sekaligus mempertahankan tenaga kerja unggulan. Kompensasi yang adil dan sepadan akan memberikan rasa dihargai bagi karyawan serta mendorong mereka untuk bekerja secara optimal.

Meski demikian, keterkaitan antara kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan tidak selalu berlangsung secara langsung. Locke (1976) mengemukakan bahwa kepuasan kerja kerap kali menjadi elemen perantara yang menghubungkan faktor-faktor tersebut dengan hasil kerja pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan sikap positif terhadap pekerjaan dan memiliki peran penting dalam membangun semangat serta meningkatkan efisiensi kerja. Dalam konteks PT Primaland, menciptakan kepuasan kerja yang optimal bukan hanya soal memberikan kompensasi yang layak, tetapi juga melibatkan penciptaan suasana kerja yang menyenangkan serta budaya perusahaan yang mendukung pertumbuhan dan kenyamanan karyawan.

Berdasarkan hasil observasi PT Primaland merupakan Perusahaan yang menerapkan budaya organisasi Islami dimana Primaland menerapkan kriteria karyawan yaitu beragama Islam saat proses penerimaan karyawan,

dan juga primaland mewajibkan karyawannya untuk mengaji setiap hari pada pagi hari serta mengikuti kajian wajib pada setiap hari kamis setelah pulang jam operasional kantor, hal ini tentu saja sangat positif dalam perusahaan ataupun organisasi dan tentunya budaya organisasi ini harus tetap dilakukan berkelanjutan.

Beberapa penelitian yang membahas budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan seperti yang dilakukan oleh Dethandkk. (2023), menemukan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan cukup penting terhadap kepuasan kerja. Demikian juga (Silalahi & Setiawan, 2024) mengungkapkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan Nelly (2022) menemukan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Meskipun banyak penelitian telah membahas pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, terdapat keterbatasan literatur yang membahas hubungan ini secara spesifik dalam industri properti, terutama dengan mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Wang (2020), lebih banyak berfokus pada sektor manufaktur atau jasa, sementara dinamika sektor properti, khususnya dalam konteks pasar pasca-pandemi dan tekanan ekonomi global, masih jarang dibahas.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji antecedent kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara pada PT Primaland. Hasil penelitian ini tentu saja diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan, baik dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia maupun dalam memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan, terutama dalam merancang strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan di tengah tantangan ekonomi yang semakin kompleks.

1.2. Rumusan masalah

- 1.2.1. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
- 1.2.2. Apakah kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
- 1.2.3. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap budaya organisasi?
- 1.2.4. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 1.2.5. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan?
- 1.2.6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3. Tujuan

- 1.3.1. Untuk menganalisis pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 1.3.2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan
- 1.3.3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap budaya organisasi
- 1.3.4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
- 1.3.5. Untuk menganalisis peran kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan
- 1.3.6. Untuk menganalisis peran kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, terutama dalam konteks perusahaan properti seperti PT. Primaland

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi PT. PrimaLand Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam mengembangkan strategi peningkatan kinerja karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja, penguatan budaya organisasi, dan peningkatan kompensasi serta penelitian ini juga memberikan wawasan strategis kepada manajemen mengenai pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, dan kinerja karyawan.
2. Bagi Karyawan PT. PrimaLand Penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang pentingnya lingkungan kerja yang positif, budaya organisasi yang kuat, dan kompensasi yang adil dalam meningkatkan kinerja mereka serta karyawan akan lebih menyadari bagaimana kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja mereka dan bagaimana faktor-faktor tersebut dapat membantu mereka beradaptasi dan tetap produktif di tengah tekanan ekonomi global.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian terdahulu

2.1.1. (Hasanuddin dkk., 2020)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, terutama melalui dorongan terhadap inisiatif individu serta komunikasi yang terjalin antar rekan kerja. Sementara itu, kompensasi menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Walaupun pegawai menerima gaji pokok dan tunjangan, belum diterapkannya sistem tunjangan kinerja membuat kompensasi tidak secara langsung memengaruhi kinerja, bahkan berdampak negatif secara signifikan. Lingkungan kerja juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan hubungan kerja yang baik dan suasana kerja yang nyaman sebagai faktor utama. Akan tetapi, kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan oleh ketimpangan antara tingkat kenyamanan kerja dan kompensasi yang dirasa belum sebanding dengan tanggung jawab yang diemban.

2.1.2. (Yuliawan & Nurrohman, 2021)

Berdasarkan temuan penelitian, dapat dibuktikan secara empiris bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening, di mana variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai perantara.

2.1.3. (Diminica Selviana Siki, 2021)

Budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi. Sebaliknya, kinerja karyawan tidak menunjukkan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, di lain itu kompensasi berpengaruh signifikan dan positif

terhadap kinerja, akan tetapi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja tidak dimediasi oleh kepuasan kerja, sehingga hasil ini juga memperkuat bukti bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja.

2.1.4. (Nelly, 2022)

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara signifikan dan positif memengaruhi kepuasan kerja. Namun, budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sebaliknya, motivasi kerja memberikan dampak yang lebih dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Pakar Anugerah Gemilang melalui jalur kepuasan kerja.

2.1.5. (Gunawan & Sutrisna, 2022)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan, sementara variabel kompensasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap variabel yang dianalisis. Selain itu, temuan juga memperlihatkan bahwa secara bersama-sama, variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi memenuhi syarat signifikansi statistik, dengan nilai probabilitas di bawah ambang batas 0,05. Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima, yang menandakan adanya pengaruh signifikan dari ketiga variabel tersebut terhadap variabel yang diteliti.

2.1.6. (Dethan dkk., 2023)

Penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi masing-masing memberikan pengaruh positif dan cukup berarti terhadap tingkat kepuasan kerja. Ketiga faktor tersebut juga berdampak positif dan cukup signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif dan cukup besar terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja, sehingga menunjukkan bahwa

faktor-faktor tersebut turut berkontribusi secara tidak langsung dalam mendorong peningkatan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja..

2.1.7. (Kurniawan dkk., 2023)

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja pada karyawan UMKM Penyamakan Kulit Sukaregang, Kabupaten Garut. Sementara itu, budaya organisasi juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Namun, lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja pada karyawan UMKM Penyamakan Kulit Sukaregang, Kabupaten Garut.

2.1.8. (Mulyaningtyas & Soliha, 2023)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi serta lingkungan kerja dengan kinerja guru.

2.1.9. (Khrisna Ariyanti, Widayanto, 2024)

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS, ditemukan bahwa budaya organisasi serta lingkungan kerja memberikan pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Selain itu, budaya organisasi dan lingkungan kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui perantara kepuasan kerja..

2.1.10. (Silalahi & Setiawan, 2024)

Berdasarkan hasil uji t dalam penelitian ini, variabel budaya organisasi memperoleh nilai t-hitung sebesar 5,593, sementara variabel lingkungan kerja memperoleh nilai sebesar 3,486. Di sisi lain, variabel motivasi menunjukkan nilai t-hitung sebesar 5,496. Dengan mengacu pada nilai t-tabel sebesar 2,600387, dapat disimpulkan bahwa secara parsial, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi memberikan pengaruh positif

terhadap variabel yang diteliti. Temuan ini menegaskan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki peranan penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja individu dalam suatu organisasi..

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Hasanuddin dkk., 2020) Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Kantor Bappeda Kabupaten Bima Ntb)	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya Organisasi (x1) • Kompensasi (x2) • Lingkungan Kerja (x3) • Kinerja Pegawai (y) • Kepuasan Kerja (z) 	Analisis data dilakukan dengan memanfaatkan program statistik SPSS dan menggunakan metode analisis jalur secara paralel.	Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang terlihat melalui dorongan inisiatif dari individu serta komunikasi yang efektif antar karyawan. Di sisi lain, kompensasi menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Meski karyawan telah menerima gaji pokok dan berbagai tunjangan, kompensasi justru berdampak negatif secara signifikan terhadap kinerja secara tidak langsung, terutama karena sistem tunjangan kinerja belum diterapkan secara optimal. Lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi, yang

				ditunjang oleh suasana kerja yang mendukung dan hubungan kerja yang harmonis. Walaupun pegawai merasa nyaman di tempat kerja, kepuasan kerja tidak terbukti memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini disebabkan karena adanya ketidaksesuaian antara imbalan yang diterima dan tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh pegawai.
2	(Yuliawan & Nurrohman, 2021) Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Orion Cyber Internet	<ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan Kerja (x1) • Budaya Organisasi (x2) • Kompensasi (x3) • Kepuasan Kerja (z) • Kinerja Karyawan (y) 	Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian eksplanatori (explanatory research). Teknik analisis data yang diterapkan adalah analisis jalur (path analysis). Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik sampel jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel, yaitu sebanyak 70 responden.	Hasil penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening. Artinya, variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui perantara kepuasan kerja.
3	(Diminica Selviana Siki, 2021) Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya Organisasi (x1) • Lingkungan Kerja (x2) 	Metode pengambilan sampel dilakukan secara non-probability sampling,	Budaya organisasi terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung

	Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Waroeng Speial Sambal (Ss) Cabang Yogyakarta)	<ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi (x3) • Kinerja karyawan (y) • Kepuasan Kerja (z) 	dengan teknik aksidental sampling sebagai pendekatan dalam menentukan responden.	maupun melalui peran mediasi kepuasan kerja. Sebaliknya, Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kinerja tidak dipengaruhi signifikan baik secara langsung ataupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Kompensasi menunjukkan pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak dimediasi oleh kepuasan kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	(Nelly, 2022) Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Pt Pakar Anugerah Gemilang)	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya Organisasi (x1) • Lingkungan (x2) • Motivasi Kerja (x3) • Kinerja Karyawan (y) • Kepuasan Kerja (z) 	Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis dengan menggunakan pendekatan analisis deskriptif dan analisis jalur (path analysis).	Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Meskipun budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, motivasi kerja justru memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan di PT

				Pakar Anugerah Gemilang melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara.
5	(Gunawan & Sutrisna, 2022) Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi (x1) • Lingkungan Kerja (x2) • Budaya Organisasi (x3) • Kinerja Karyawan (y) 	Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, dan pengolahan data pada penelitian ini menggunakan SPSS 26,00	<p>Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai thitung untuk variabel kompensasi sebesar -2,369, untuk lingkungan kerja sebesar 5,946, dan untuk budaya organisasi sebesar 4,834, dengan ttabel sebesar 0,678. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi memberikan dampak yang signifikan, sementara variabel kompensasi tidak menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini.</p> <p>Selanjutnya, hasil uji F menunjukkan nilai fhitung untuk kompensasi sebesar 2,463, untuk kombinasi variabel kompensasi dan lingkungan kerja sebesar 38,809, serta untuk kombinasi variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi sebesar 42,302, dengan ftabel sebesar 2,74. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel kompensasi,</p>

				lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara simultan memenuhi kriteria probabilitas, di mana nilai probabilitas berada di bawah 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan dari variabel-variabel tersebut terhadap hasil yang diteliti.
6	(Dethan dkk., 2023) Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi (x1) • Lingkungan Kerja (x2) • Budaya Organisasi (x3) • Kinerja Pegawai (y) • Kepuasan Kerja (z) 	Prosedur kualitatif dan kajian pustaka merupakan metode penelitian yang dipakai dalam penulisan artikel ini	Penelitian ini menemukan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan cukup penting terhadap kepuasan kerja. Selain itu, motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi juga berakibat positif dan cukup penting terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja sendiri menunjukkan pengaruh positif dan cukup penting terhadap kinerja pegawai. Lebih lanjut, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang dapat memediasi pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa faktor-faktor ini

				secara tidak langsung juga berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja.
7	(Kurniawan dkk., 2023) Implementasi Kompensasi, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Umkm Penyamakan Kulit Di Sukaregang Kabupaten Garut)	<ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi (x1) • Budaya Organisasi (x2) • Lingkungan kerja (x3) • Kinerja Karyawan (y) • Kepuasan Kerja (z) 	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif guna memperoleh analisis yang menyeluruh dalam menjawab permasalahan penelitian. Proses analisis data dilakukan dengan pendekatan Path Analysis menggunakan perangkat lunak SmartPLS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja pada karyawan UMKM Penyamakan Kulit Sukaregang, Kabupaten Garut. Budaya organisasi juga berperan secara tidak langsung dengan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan UMKM Penyamakan Kulit di Kabupaten Garut. Namun, lingkungan kerja secara tidak langsung tidak menunjukkan pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan UMKM Penyamakan Kulit Sukaregang, Kabupaten Garut.
8	(Mulyaningtyas & Soliha, 2023) Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi	<ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi (x1) • Lingkungan Kerja (x2) • Kinerja Guru (y) • Kepuasan Kerja (z) 	analisis regresi dan sobel test	Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kompensasi serta kondisi lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap tingkat

	Pada Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang)			kepuasan kerja maupun kinerja para guru. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara kompensasi dan lingkungan kerja dengan peningkatan kinerja guru secara keseluruhan.
9	(Khrisna Ariyanti, Widayanto, 2024) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Produksi Divisi Snack Pt Dua Kelinci Pati)	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya Organisasi (x1) • Lingkungan Kerja (x2) • Kinerja Karyawan (y) • Kepuasan Kerja Karyawan (z) 	Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4 untuk Windows..	Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS, ditemukan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja memberikan pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Selain itu, budaya organisasi dan lingkungan kerja juga memiliki pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran kepuasan kerja sebagai mediator.
10	(Silalahi & Setiawan, 2024) Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Citama Kabupaten Bogor Mandalina	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya Organisasi (x1) • Lingkungan Kerja (x2) • Motivasi (x3) • Kinerja Karyawan (y) 	Hasil perhitungan dan pengolahan data dengan menggunakan Statistical Program for Social Science (SPSS)	Hasil uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai thitung sebesar 5,593, sedangkan variabel lingkungan kerja menunjukkan nilai thitung sebesar 3,486. Selain itu, variabel motivasi juga menunjukkan hasil analisis thitung sebesar 5,496.

				Dengan nilai t tabel yang sebesar 2,600387, dapat disimpulkan bahwa secara parsial, variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh positif terhadap hasil yang diukur dalam penelitian ini. Temuan ini mendukung pentingnya ketiga variabel tersebut dalam menciptakan kondisi yang mendukung kinerja individu dalam suatu organisasi.
11	<i>Novelty</i> (Ikhsan 2025) Anteseden Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi pada PT Primaland	<ul style="list-style-type: none"> • Budaya Organisasi (X1') • Lingkungan Kerja (X2) • Kompensasi (X3) • Kinerja Karyawan (Y) • Kepuasan Kerja (Z) 	Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT Primaland Kota Malang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik <i>Structural Equation Modeling-Partial Least Square</i> (SEM-PLS) yang diolah melalui perangkat lunak SmartPLS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta lingkungan kerja berpengaruh signifikan. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, namun budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan antara kompensasi dan kinerja, tetapi tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja.

2.2. Kajian teoritis

2.2.1. Teori *Two-Factor* Herzberg

Menurut Frederick Herzberg dalam Hasibuan (2014:228), terdapat teori yang dikenal dengan nama *Two-Factor Motivation Theory* atau teori dua faktor motivasi, yang juga disebut sebagai teori faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) dan faktor motivasional. Teori ini menyatakan bahwa motivasi terbaik bagi individu dalam bekerja adalah ketika mereka memiliki kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Herzberg mengidentifikasi dua jenis kebutuhan yang memengaruhi kinerja seseorang, yaitu:

1) Faktor Pemeliharaan (Hygiene/Maintenance Factors)

Faktor ini berkaitan dengan kebutuhan dasar manusia yang menginginkan rasa nyaman secara fisik. Herzberg menilai bahwa kebutuhan ini bersifat berulang, karena meskipun telah terpenuhi, kebutuhan tersebut akan kembali muncul. Contohnya seperti rasa lapar yang datang kembali setelah makan. Adapun komponen dari faktor pemeliharaan meliputi:

a) Gaji (Salaries):

Menurut Mardi (2014:107), gaji merupakan bentuk kompensasi atau hak yang diberikan oleh suatu instansi atau perusahaan kepada pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan.

b) Kondisi Kerja (Work Condition):

Mangkunegara (2013:105) menyatakan bahwa kondisi kerja mencakup seluruh aspek fisik, psikologis, serta aturan kerja yang mampu memengaruhi tingkat kepuasan dan produktivitas karyawan.

c) Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (Company Policy and Administration):

Menurut Siagian (2012:290), kebijakan dan sistem administrasi perusahaan diartikan sebagai seberapa sesuai kebijakan dan aturan perusahaan dirasakan oleh karyawan.

d) Hubungan Interpersonal (Interpersonal Relations):

Masih menurut Siagian (2012:290), hubungan interpersonal adalah tingkat kenyamanan yang dirasakan karyawan dalam berinteraksi dengan rekan kerja.

e) Kualitas Supervisi (Quality of Supervision):

Kualitas pengawasan, menurut Siagian (2012:290), diartikan sebagai sejauh mana supervisi yang diberikan dirasakan adil dan sesuai oleh karyawan.

Jika aspek-aspek ini diabaikan, maka dapat menimbulkan rasa tidak puas, yang disebut dengan *dissatisfiers*, serta berpotensi meningkatkan absensi dan tingkat keluar-masuknya karyawan. Oleh karena itu, pemimpin harus memperhatikan faktor-faktor ini secara proporsional demi menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan produktif.

2) Faktor Motivasi (Motivator Factors)

Faktor motivasi berkaitan dengan kebutuhan psikologis yang berasal dari dalam diri individu. Faktor ini lebih berfokus pada isi pekerjaan itu sendiri, dan keberadaannya dapat membangkitkan semangat kerja yang tinggi serta mendorong pencapaian prestasi. Faktor-faktor yang termasuk dalam kategori ini antara lain:

a) Prestasi (Achievement):

Hasibuan (2014:160) mendefinisikan prestasi kerja sebagai hasil nyata dari usaha, keterampilan, dan kesempatan yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan tugasnya.

b) Pengakuan (Recognition):

Siagian (2012:290) menyatakan bahwa pengakuan merupakan sejauh mana penghargaan atas pencapaian kerja diberikan kepada karyawan.

c) Pekerjaan Itu Sendiri (The Work Itself):

Menurut Siagian, ini merujuk pada seberapa menantang atau menarik pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan.

d) Tanggung Jawab (Responsibility):

Tanggung jawab menggambarkan tingkat kepercayaan dan beban tugas yang diberikan kepada seorang karyawan dalam perannya, menurut Siagian (2012:290).

e) Pengembangan Diri (Advancement):

Siagian juga menyebutkan bahwa pengembangan potensi diri mengacu pada peluang yang dimiliki seorang karyawan untuk berkembang, seperti kesempatan promosi atau peningkatan jabatan.

2.2.2. Budaya Organisasi

2.2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Schein (2010) menjelaskan budaya organisasi merupakan seperangkat keyakinan, nilai, norma, serta kebiasaan yang diterima dan dipraktikkan bersama oleh anggota sebuah organisasi. Budaya ini mencakup cara anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, bagaimana mereka berperilaku di tempat kerja, serta bagaimana organisasi menjalankan operasinya secara keseluruhan. Budaya organisasi memengaruhi segala aspek, mulai dari pengambilan keputusan, pemecahan masalah, hingga cara komunikasi di antara anggota organisasi.

Budaya organisasi dibentuk dari sejarah, nilai-nilai pendiri, serta pengalaman yang dihadapi oleh organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Hal ini juga mencakup aspek formal (seperti struktur organisasi, prosedur kerja, dan peraturan) serta aspek informal (seperti

hubungan antarpribadi, komunikasi non-verbal, dan adat istiadat yang berlaku di lingkungan kerja).

Menurut Schein (2010), seorang ahli dalam bidang manajemen dan organisasi, budaya organisasi terdiri dari tiga lapisan utama:

1. Artefak dan perilaku: aspek yang terlihat dari budaya, seperti logo, tata ruang kantor, seragam, serta perilaku sehari-hari.
2. Nilai yang diadopsi: keyakinan yang dianggap penting dan dipegang oleh anggota organisasi.
3. Asumsi dasar: keyakinan yang sudah sangat tertanam dan diterima sebagai kebenaran sehingga tidak dipertanyakan lagi.

Robbins dan Judge (2013) juga menjelaskan bahwa budaya organisasi mencakup norma-norma, nilai-nilai, dan asumsi yang memengaruhi perilaku karyawan serta cara organisasi beroperasi. Mereka menyatakan bahwa budaya yang kuat dapat menjadi aset strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat membantu meningkatkan loyalitas karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dan meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, budaya organisasi yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan karyawan dan rendahnya motivasi kerja.

2.2.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah aspek penting yang menentukan cara kerja, interaksi, dan perilaku karyawan di sebuah perusahaan. Budaya ini dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling terkait, membentuk kerangka kerja yang mempengaruhi produktivitas dan efektivitas organisasi. Berikut adalah beberapa faktor utama yang mempengaruhi budaya organisasi:

- a) Nilai dan Keyakinan Organisasi

Schein, (2010) menjelaskan pada bukunya yaitu nilai dan keyakinan inti yang dianut oleh organisasi merupakan dasar dari budaya organisasi. Nilai-nilai ini mencerminkan prinsip-prinsip yang dipegang teguh dan menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi. Misalnya, organisasi yang mengutamakan inovasi akan mendorong kreativitas dan keberanian mengambil risiko dalam proses kerja. Nilai dan keyakinan ini menjadi panduan perilaku sehari-hari karyawan.

b) Kepemimpinan

Stephen & Timothy (2015) menjelaskan gaya kepemimpinan memainkan peran besar dalam membentuk budaya organisasi. Pemimpin yang memberikan teladan positif, mendukung pengembangan karyawan, dan mendorong inovasi akan menciptakan budaya yang terbuka, inklusif, dan berfokus pada pencapaian tujuan bersama. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter dapat menciptakan budaya yang kaku dan penuh ketakutan.

c) Komunikasi

L.Daft, (2015) menjelaskan komunikasi yang terbuka dan transparan di dalam organisasi membantu menciptakan budaya yang inklusif dan mendukung kolaborasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan pertukaran ide yang bebas dan menciptakan rasa saling percaya di antara karyawan. Kurangnya komunikasi yang jelas dapat mengakibatkan ketidakpercayaan dan kebingungan, yang merusak budaya organisasi.

d) Struktur Organisasi

Henry, (1993) menjelaskan struktur organisasi, apakah bersifat hierarkis atau datar *flat*, memengaruhi cara karyawan berinteraksi dan bekerja sama. Struktur yang terlalu hierarkis dapat membatasi inovasi dan menghambat komunikasi antar

level, di sisi lain struktur yang lebih datar mendorong lebih banyak partisipasi dan kolaborasi, yang dapat memperkuat budaya kerja tim.

e) Kebijakan dan Prosedur

Armstrong & Taylor (2012) menjelaskan kebijakan dan prosedur yang diterapkan oleh organisasi juga membentuk budaya. Misalnya, kebijakan yang mendorong keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, fleksibilitas jam kerja, serta program kesejahteraan karyawan akan menciptakan budaya organisasi yang peduli dan mendukung. Prosedur yang ketat dan birokratis, di sisi lain, dapat menciptakan lingkungan kerja yang formal dan kaku.

f) Lingkungan Kerja

Saputra (2021) Lingkungan kerja mencakup segala hal yang berada di sekitar pekerja dan memengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Baik lingkungan fisik maupun non-fisik memiliki peran krusial dalam membentuk budaya organisasi. Kondisi kerja yang nyaman, hubungan antar rekan kerja yang harmonis, serta fasilitas pendukung seperti ruang kerja yang memadai, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak mendukung, hal ini dapat menurunkan produktivitas sekaligus memperburuk budaya kerja di dalam organisasi.

g) Sejarah dan Tradisi Perusahaan

H.Schein (2010) menjelaskan sejarah dan tradisi yang dimiliki organisasi berperan penting dalam membentuk budaya. Peristiwa penting, pencapaian besar, atau tantangan yang dihadapi oleh organisasi di masa lalu menciptakan identitas dan pola perilaku yang diteruskan dari generasi ke generasi. Tradisi ini memberikan rasa kontinuitas dan stabilitas bagi karyawan.

2.2.2.3. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2001) terdapat tujuh karakteristik utama yang mendefinisikan budaya dalam organisasi:

- a) Dorongan terhadap Inovasi dan Pengambilan Risiko: Sejauh mana karyawan didorong untuk menciptakan inovasi dan berani mengambil risiko.
- b) Fokus pada Detail: Harapan terhadap karyawan agar selalu teliti, analitis, dan memperhatikan setiap detail.
- c) Orientasi Hasil: Fokus manajemen pada pencapaian hasil ketimbang proses atau teknik yang digunakan.
- d) Orientasi Orang: Pertimbangan manajemen terhadap dampak hasil pada individu dalam organisasi.
- e) Orientasi Tim: Cara kerja yang lebih mengutamakan kerjasama tim daripada tugas individu.
- f) Keagresifan: Sikap aktif dan kompetitif dibandingkan sikap santai.
- g) Kemantapan: Penekanan organisasi pada stabilitas dan pemeliharaan kondisi saat ini dibandingkan pertumbuhan.

2.2.2.4. Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam

Syihabuddin (2021) Dalam artikel nya yang berjudul Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Dalam Perspektif Islam menjelaskan Islam memberikan panduan yang komprehensif mengenai berbagai aspek kehidupan, termasuk budaya organisasi, yang dapat ditemukan dalam Al-Qur'an dan Hadis. Dalam Al-Qur'an, terdapat banyak ayat yang memberikan prinsip-prinsip dasar tentang tata kelola organisasi yang baik, seperti pentingnya musyawarah, tanggung jawab, keadilan, dan kerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Salah satu ayat yang relevan menekankan pentingnya syura atau musyawarah dalam

pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam sebuah organisasi, keputusan yang baik seharusnya melibatkan pendapat kolektif, sehingga mencerminkan nilai-nilai keadilan dan kebijaksanaan. Selain itu, ayat-ayat lain mengajarkan tentang kepercayaan, disiplin, dan profesionalisme dalam menjalankan tugas, yang merupakan elemen penting dalam membangun budaya organisasi yang sehat.

Selain Al-Qur'an, Hadis Nabi Muhammad SAW juga memberikan contoh-contoh nyata tentang bagaimana membangun budaya organisasi yang Islami. Rasulullah, sebagai pemimpin umat, menunjukkan kepemimpinan yang inklusif dan mendorong partisipasi aktif dari para sahabat. Beliau selalu memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki peran yang jelas, sesuai dengan keahlian dan tanggung jawab masing-masing. Prinsip ini dapat diterapkan dalam organisasi modern untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Dengan menjadikan Al-Qur'an dan Hadis sebagai pedoman, budaya organisasi yang dibangun tidak hanya efektif dalam mencapai tujuan duniawi tetapi juga bernilai ibadah karena sesuai dengan ajaran Islam. Allah berfirman dalam surat Al-Hujurat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا
وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَاهُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ
خَبِيرٌ

Artinya:

“Wahai manusia, sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan. Kemudian, Kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Mahateliti”.

Tihul (2021) dalam artikelnya yang berjudul Asbab Nuzul Qs Al-Hujurat Ayat 13 (Sebuah Metodologis Pendekatan Pendidikan Multikultural) menjelaskan Kata *syu'ub* adalah bentuk jamak dari *sya'b*, yang berarti bangsa, yaitu sekelompok suku yang bersatu di bawah aturan bersama. Dalam ayat ini, Allah menyampaikan bahwa asal penciptaan manusia berasal dari seorang pria dan wanita, kemudian mereka dikembangkan menjadi berbagai kelompok bangsa dan suku yang berbeda..

Dalam sebuah riwayat, saat penaklukan Mekah, Bilal naik ke atas Ka'bah untuk mengumandangkan azan. Beberapa orang mencemoohnya karena statusnya sebagai mantan budak dan warna kulitnya yang hitam. Sebagian bahkan berkata bahwa jika Allah murka, tentu Dia akan mencegahnya.

Diriwayatkan pula bahwa ayat ini turun berkaitan dengan peristiwa Abu Hindun. Rasulullah memerintahkan Bani Bayyadah untuk menikahkan Abu Hindun dengan salah satu wanita dari kalangan mereka. Namun, mereka enggan karena statusnya sebagai mantan budak. Maka, Allah menurunkan ayat ini untuk mengingatkan bahwa kemuliaan seseorang bukan ditentukan oleh status sosial, melainkan ketakwaan.

Secara bahasa, qabail adalah bentuk jamak dari qabilah, yang berarti suku. Cakupan qabilah lebih kecil dibanding *syu'ub*, yang merujuk pada bangsa-bangsa.

Dalam riwayat lain, saat Bilal mengumandangkan azan di atas Ka'bah, beberapa tokoh Quraisy mencemoohnya karena warna kulitnya. Malaikat Jibril lalu menyampaikan ucapan mereka kepada Rasulullah, sehingga turunlah ayat ini, yang melarang kesombongan berdasarkan kedudukan, keturunan, atau kekayaan.

Jika kemuliaan diukur dari jabatan, tentu Fir'aun dan Haman akan menjadi yang termulia. Jika berdasarkan harta, maka Qarun-lah yang paling mulia. Namun, Allah menegaskan bahwa kemuliaan terletak pada ketakwaan.

Ayat ini juga mengajarkan bagaimana berinteraksi dengan sesama manusia. Allah menciptakan manusia dalam dua jenis kelamin, tetapi

keutamaan seseorang tidak ditentukan oleh gender, suku, atau warna kulit. Contohnya, Bilal yang awalnya berstatus rendah dalam masyarakat, menjadi mulia karena keimanannya. Rasulullah bahkan pernah mendengar suara terompet Bilal di surga.

Manusia cenderung mengaitkan kemuliaan dengan kekayaan dan status sosial. Namun, menurut pandangan Allah, yang paling mulia adalah yang paling bertakwa. Dalam sebuah hadits, Rasulullah membagi manusia menjadi dua golongan: mereka yang bertakwa dan dimuliakan oleh Allah, serta mereka yang durhaka dan celaka di sisi-Nya.

Ismail dalam Syihabuddin (2021) juga menjelaskan ayat ini menekankan pentingnya kerja sama dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam perspektif Islam, budaya organisasi dapat dianalisis melalui pandangan para ulama. Salah satu pandangan menyebutkan bahwa Islam dan budaya adalah dua hal yang berdiri sendiri dan tidak saling mencakup. Dengan kata lain, Islam bukan bagian dari budaya, begitu pula sebaliknya, keduanya memiliki karakteristik masing-masing. Islam berasal dari wahyu, sedangkan budaya merupakan hasil daya cipta dan karsa manusia.

2.2.3. Lingkungan Kerja

2.2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah faktor yang memengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung menciptakan rasa aman dan memungkinkan pegawai bekerja dengan optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga memiliki pengaruh langsung terhadap kemampuan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab kepada organisasi. Ketika pegawai merasa nyaman dengan lingkungannya, mereka cenderung betah dan lebih produktif dalam menjalankan aktivitas serta menyelesaikan tugas. Lingkungan kerja meliputi hubungan antar pegawai, interaksi antara

bawahan dan atasan, serta kondisi fisik tempat kerja pegawai. (Irawan dkk., 2021).

Lingkungan kerja meliputi fasilitas, infrastruktur, serta aspek sosial yang membantu karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan dengan pekerjaan serupa memerlukan lingkungan kerja yang mendukung efektivitas kerja mereka. Oleh sebab itu, perusahaan perlu melakukan pemantauan rutin terhadap kondisi lingkungan kerja karena hal tersebut berpengaruh langsung pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan performa dan kualitas karyawan, sementara kondisi yang kurang memadai dapat menurunkan produktivitas mereka. (Fauzi dkk., 2022).

2.2.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas serta kesejahteraan karyawan. Beberapa faktor yang memengaruhinya antara lain:

1. Kualitas Udara yang Sehat: Udara bersih dengan sirkulasi yang baik membantu menciptakan suasana kerja yang segar dan nyaman. Udara yang buruk dapat menyebabkan rasa lelah, gangguan pernapasan, serta menurunkan semangat kerja.
2. Desain Ergonomis: Meja, kursi, dan perlengkapan kerja yang dirancang secara ergonomis dapat mengurangi kelelahan fisik serta risiko cedera, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman dan produktif.
3. Pencahayaan yang Optimal: Penerangan yang cukup sangat penting dalam menjaga fokus dan kenyamanan kerja. Cahaya yang terlalu redup bisa membuat mata cepat lelah, sementara yang terlalu terang dapat mengganggu konsentrasi.
4. Suhu yang Nyaman: Lingkungan kerja yang terlalu panas atau terlalu dingin dapat mengurangi kenyamanan dan produktivitas karyawan. Suhu yang ideal membantu menjaga fokus dan efisiensi kerja.

5. Pemilihan Warna dan Tata Ruang: Warna memiliki efek psikologis yang dapat memengaruhi suasana hati dan semangat kerja. Tata ruang yang tertata dengan baik juga dapat menciptakan lingkungan yang lebih nyaman dan mendukung produktivitas.
6. Kondisi Kebisingan: Lingkungan yang terlalu bising dapat mengganggu konsentrasi dan meningkatkan stres. Sebaliknya, tempat kerja yang tenang membantu karyawan lebih fokus dalam menyelesaikan tugas.
7. Kelengkapan Peralatan dan Fasilitas: Peralatan kerja yang memadai serta fasilitas yang mendukung akan meningkatkan efisiensi kerja. Sebaliknya, fasilitas yang tidak memadai dapat menjadi hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, lingkungan kerja dapat menjadi tempat yang lebih nyaman, produktif, dan mendukung kesejahteraan karyawan.

2.2.3.3. Indikator Lingkungan Kerja

Dalam membahas lingkungan kerja, terdapat sejumlah elemen yang secara signifikan memengaruhi kenyamanan dan pengalaman seseorang di tempat kerja. Guna memberikan gambaran yang lebih jelas, berikut ini beberapa indikator lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011).

dalam Jayusman dkk (2021):

a) Pencahayaan atau Penerangan

Pencahayaan yang baik sangat penting untuk mengurangi kelelahan mata dan meningkatkan fokus. Pencahayaan alami dianggap terbaik, tetapi pencahayaan buatan yang memadai juga membantu. Pencahayaan yang tepat tidak hanya membantu penglihatan tetapi juga meningkatkan suasana hati dan produktivitas karyawan.

b) Suasana dan Kondisi Fisik

Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman dapat mengurangi risiko cedera dan sakit. Kursi yang ergonomis dan tingkat kebisingan yang terkendali membantu karyawan tetap fokus dan mengurangi stres. Kebersihan lingkungan kerja, kenyamanan tempat duduk, dan tingkat kebisingan mempengaruhi stres dan kinerja karyawan.

c) Peralatan dan Fasilitas

Fasilitas seperti ruang istirahat, dapur, dan peralatan kerja yang memadai memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien. Karyawan yang merasa didukung dengan fasilitas lengkap cenderung lebih produktif dan puas dengan pekerjaannya. Ketersediaan peralatan kerja yang memadai dan fasilitas seperti ruang istirahat yang nyaman mempengaruhi efisiensi dan kepuasan karyawan.

d) Interaksi Sosial

Interaksi sosial yang positif dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Hubungan yang baik antara karyawan dan manajemen menciptakan budaya kerja yang mendukung dan kolaboratif, yang penting untuk kesuksesan organisasi. Hubungan yang baik antar kolega dan dukungan dari manajemen menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

e) Keseimbangan Kerja dan Kehidupan

Kebijakan kerja yang fleksibel dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja membantu karyawan untuk merasa dihargai dan termotivasi. Cuti yang adil dan dukungan terhadap kesejahteraan mental dan fisik karyawan sangat penting untuk menjaga produktivitas jangka panjang. Fleksibilitas jam kerja, kebijakan cuti yang adil, dan dukungan terhadap kesejahteraan membantu mengurangi burnout.

2.2.3.4. Lingkungan Kerja Dalam Perspektif Islam

Menurut Muhammad Tolhah Hasan 2009 dalam Esti Retno (2021), manajemen sumber daya manusia yang tangguh dalam konteks lingkungan kerja Islam di perusahaan mencakup beberapa aspek. Pertama, pekerja dan pengusaha diharapkan menjadi pribadi yang kuat dan jujur karena keyakinan bahwa Allah SWT senantiasa mengetahui dan mengawasi setiap perbuatan. Kedua, sikap mereka hendaknya tidak hanya terfokus pada urusan duniawi, melainkan juga memprioritaskan persiapan untuk kehidupan akhirat, sehingga tercermin dalam keikhlasan dalam bekerja, berperilaku, berpakaian, dan berbicara. Ketiga, mereka dianjurkan untuk selalu bersyukur dan menghindari perasaan tidak puas yang dapat memunculkan pengaruh negatif. Keempat, perusahaan wajib memberikan imbalan yang layak bagi para pekerja.

Lebih jauh, lingkungan kerja Islami dipahami sebagai suatu ruang di mana setiap individu saling melengkapi sesuai peran masing-masing, sembari menjaga alam dan seluruh makhluk sebagai amanah dari Allah. Penerapan prinsip-prinsip syariat Islam dalam segala aktivitas menjadi landasan untuk mencapai kebahagiaan baik di dunia maupun akhirat. Quraish Shihab, misalnya, menafsirkan konsep lingkungan kerja Islam ini dengan merujuk pada firman Allah dalam surat Al-Qashash 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 ﴿٧٧﴾

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.”

Dalam buku *Asbabun Nuzul: Sebab-Sebab Turunnya Ayat Al-Qur'an* karya Imam As-Suyuthi 2018, diceritakan tentang seorang tokoh dari Bani Israil bernama Qarun yang dikenal memiliki keimanan yang tinggi meskipun hidup dalam keterbatasan materi. Qarun kemudian mendatangi Nabi Musa untuk memohon agar didoakan agar kekayaannya bertambah. Setelah menerima doa tersebut, nasib Qarun berubah drastis karena kekayaannya yang mulai berlimpah. Namun, seiring bertambahnya harta, kualitas keimanannya mulai menurun. Ia pun mulai mengabaikan ibadah dan kepedulian terhadap sesama. Akibatnya, harta yang dimilikinya justru menodai imannya dan membuatnya menjadi durhaka, yang akhirnya membawa dirinya kepada kehancuran.

Oleh karena itu menurut Quraish Shihab Tafsir Al-Misbah, Jilid XIV, Ciputat: Lentera Hati 2002, terdapat beberapa hal penting dalam pandangan Islam mengenai hubungan antara kehidupan dunia dan akhirat:

a) Kesatuan Dunia dan Akhirat:

Kehidupan dunia dan ukhrawi tidak terpisahkan; dunia berperan sebagai lahan untuk menanam amal, sedangkan akhirat adalah tempat menuai hasil amal tersebut. Setiap perbuatan yang dilakukan dengan disertai keimanan dan ketulusan untuk mendekatkan diri kepada Allah dapat berubah menjadi amal akhirat.

b) Prioritas Tujuan Akhirat:

Allah memerintahkan agar manusia mengejar kebahagiaan akhirat melalui segala karunia yang telah dianugerahkan-Nya. Artinya, dunia dianggap sebagai sarana untuk mencapai tujuan akhirat. Semakin banyak rezeki yang

diperoleh secara halal, maka semakin besar pula peluang untuk meraih kebahagiaan di akhirat, asalkan digunakan sesuai dengan petunjuk Allah.

c) Pendekatan Aktif dan Pasif:

Ayat yang membahas kebahagiaan akhirat menggunakan bahasa aktif yang mendorong manusia untuk berusaha sekuat tenaga mencapai kebahagiaan tersebut. Sedangkan untuk kehidupan dunia, perintahnya bersifat pasif dengan anjuran untuk tidak melupakannya.

Secara keseluruhan, anjuran ini mengajak manusia untuk senantiasa berbuat baik dan menjaga lingkungan, serta tidak menyalahgunakan kekayaan dan karunia yang diberikan Allah. Manusia dihimbau untuk menggunakan sebagian rezeki itu di jalan Allah dan untuk amal yang bermanfaat di akhirat, tanpa mengabaikan kenikmatan halal di dunia. Ditekankan pula agar kita berbuat baik kepada sesama hamba Allah, sebagaimana Allah telah berbuat baik kepada kita, serta menjaga bumi dari perusakan karena Allah tidak meridhai mereka yang melakukan kerusakan melalui perbuatan buruk.

2.2.4. Kompensasi

2.2.4.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merujuk pada segala bentuk imbalan, baik materi maupun non-materi, yang diterima oleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaan mereka dalam sebuah perusahaan. Ini mencakup seluruh bentuk penghargaan yang diberikan kepada pekerja sebagai balasan atas jasa atau kontribusi yang mereka berikan, baik dalam bentuk uang maupun barang, yang dapat diterima secara langsung maupun tidak langsung. Istilah ini sangat berkaitan dengan penghargaan finansial yang diberikan berdasarkan hubungan kerja (Setyo Widodo & Yandi, 2022).

Menurut Milkovich dan Newman (2011), kompensasi dapat diartikan sebagai bentuk balas jasa yang diterima karyawan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Balas jasa ini mencakup tidak hanya imbalan finansial tetapi juga bentuk-bentuk penghargaan non-materi yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan berikut adalah bentuk-bentuk Kompensasi:

- a) Kompensasi Langsung: Upah, gaji, bonus, komisi.
- b) Kompensasi Tidak Langsung: Tunjangan kesehatan, program pensiun, tunjangan hari tua, dan cuti.
- c) Kompensasi Non-Finansial: Pengakuan atas prestasi, kesempatan pelatihan, dan pengembangan karir.

2.2.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Menurut Milkovich dkk (2011) kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari kontribusi dan kinerja mereka dalam sebuah perusahaan. Kompensasi ini dapat berupa upah, tunjangan, bonus, dan insentif lainnya, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Besaran kompensasi yang diterima karyawan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan perusahaan, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal dan internal yang memengaruhi kemampuan perusahaan untuk memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi karyawan. Berikut ini adalah beberapa faktor utama yang memengaruhi kompensasi karyawan di sebuah organisasi.

a) Kondisi Eksternal

Kompensasi karyawan sangat dipengaruhi oleh kondisi eksternal, seperti hukum dan peraturan pemerintah, pasar tenaga kerja, dan kondisi ekonomi. Peraturan mengenai upah minimum, hak pekerja, dan ketentuan pajak memaksa perusahaan untuk mematuhi standar tertentu dalam memberikan kompensasi. Selain itu, tingkat persaingan di pasar tenaga kerja juga memainkan peran penting. Ketika tenaga kerja dengan

keterampilan tertentu sulit didapatkan, perusahaan cenderung menawarkan upah lebih tinggi untuk menarik pekerja berkualitas. Di sisi lain, kondisi ekonomi nasional seperti inflasi atau resesi dapat memengaruhi daya beli dan ekspektasi karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima, memaksa perusahaan untuk menyesuaikan kebijakan kompensasi agar tetap kompetitif dan relevan (Dessler, 2020).

b) Kondisi Internal

Faktor internal seperti kemampuan finansial perusahaan dan kebijakan kompensasi juga memiliki dampak signifikan terhadap besarnya kompensasi. Perusahaan dengan kondisi keuangan yang baik biasanya mampu memberikan gaji dan insentif yang lebih tinggi untuk menarik dan mempertahankan karyawan berbakat. Sebaliknya, perusahaan dengan keterbatasan anggaran mungkin harus berfokus pada kompensasi non-finansial, seperti memberikan peluang pengembangan karier atau lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, kebijakan internal mengenai kompensasi, termasuk bagaimana perusahaan menilai posisi tertentu berdasarkan tanggung jawab dan kompleksitas tugas, akan menentukan seberapa besar kompensasi yang diberikan untuk setiap jabatan (Milkovich dkk., 2011).

c) Karakteristik Individu Karyawan

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kompensasi adalah karakteristik individu karyawan itu sendiri, termasuk pendidikan, keterampilan, pengalaman, dan prestasi kerja. Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi atau keterampilan yang lebih spesifik biasanya menerima kompensasi yang lebih besar karena dianggap memiliki nilai lebih bagi perusahaan. Demikian juga, karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih luas cenderung menerima gaji yang lebih tinggi dibandingkan karyawan baru karena

pengalaman mereka dianggap meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja. Selain itu, prestasi atau kinerja individu yang luar biasa sering kali dihargai dengan bonus atau kenaikan gaji sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan (Dessler, 2020).

d) Kebutuhan Internal Organisasi

Produktivitas dan fleksibilitas karyawan dalam organisasi juga menjadi faktor yang memengaruhi kompensasi. Ketika karyawan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan, mereka cenderung mendapatkan kompensasi yang lebih baik sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka. Selain itu, karyawan yang mampu bekerja dengan fleksibilitas yang tinggi, misalnya dengan menguasai beberapa keterampilan atau tanggung jawab, sering kali dihargai lebih karena mereka dianggap sebagai aset berharga yang mampu memberikan nilai tambah pada berbagai aspek dalam perusahaan (Armstrong & Taylor, 2012).

2.2.4.3. Indikator Kompensasi

Hasibuan dalam Katidjan, Purwanto S. Pawirosumarto & Isnaryadi (2017)

a) Promosi Jabatan

Proses peningkatan posisi atau jabatan karyawan ke level yang lebih tinggi sebagai bentuk pengakuan atas prestasi dan kemampuan kerja.

b) Jaminan Kesehatan

Bentuk perlindungan dari perusahaan untuk kesehatan karyawan, termasuk akses ke fasilitas medis dan asuransi kesehatan.

c) Keselamatan Kerja

Langkah dan prosedur yang diambil dalam melindungi karyawan dari bahaya fisik di tempat bekerja.

d) Kesempatan Belajar

Peluang yang diberikan perusahaan untuk pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan, baik melalui pelatihan formal maupun informal.

e) Pujian & Penghargaan

Pengakuan positif yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi dan pencapaian mereka.

f) Keseimbangan Kerja dan Kehidupan (*Work-Life Balance*)

Kondisi di mana karyawan dapat menjalani kehidupan pribadi dengan seimbang tanpa terganggu oleh tuntutan pekerjaan, yang mendukung kesehatan mental dan produktivitas.

2.2.4.4. Kompensasi Dalam Perspektif Islam

Nur (2015) dalam arvtikelnya menjelaskan upah adalah kompensasi yang diberikan kepada pekerja atas jasa yang mereka berikan dalam proses produksi kekayaan, sebagaimana faktor produksi lainnya. Dalam perspektif Islam, masalah upah diselesaikan dengan cara yang menguntungkan kedua belah pihak. Konsep upah dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

a) Upah yang telah disebutkan (*ajrun musamma*):

Upah jenis ini ditetapkan secara eksplisit dalam perjanjian, dengan syarat bahwa jumlah tersebut disepakati secara sukarela oleh kedua belah pihak, baik pekerja maupun majikan.

b) Upah yang sepadan (*ajrul mitsli*):

Upah ini ditentukan berdasarkan kesesuaian antara imbalan dengan pekerjaan yang dilakukan dan kondisi kerja yang ada. Bila akad menyebutkan imbalan berupa jasa, maka upah yang diterima harus proporsional dengan profesi dan kontribusi pekerja. Penetapan upah dalam kerangka syariah idealnya

dilakukan oleh para ahli dalam bidang tersebut, bukan berdasarkan standar negara atau kebiasaan umum masyarakat.

Dalam ajaran Islam, keadilan dalam pemberian upah ditekankan

Dalam beberapa ayat Al-Qur'an juga dijelaskan dalam keadilan untuk memberi upah, pada Surah At-Taubah ayat 105. Ayat tersebut berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُوْنَ
وَسَتُرَدُّوْنَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
تَعْمَلُوْنَ

Artinya:

"Bekerjalah kamu, maka Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kemudian, kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui segala yang ghaib dan nyata, lalu Dia akan memberitahukan kepadamu apa yang telah kamu lakukan." (QS. At-Taubah 9:105)

Ayat ini menegaskan bahwa setiap usaha dan kerja manusia akan dinilai oleh Allah. Pada kutipan jurnal Rizkan dkk (2024) menjelaskan bahwa "Memberikan upah yang adil merupakan salah satu bentuk penghormatan terhadap karya keras pekerja. Ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip Islam mengajarkan penghargaan terhadap martabat manusia, bahkan dalam hal-hal yang bersifat ekonomis seperti pemberian upah." Oleh karena itu, dalam hubungan kerja yang berlandaskan ajaran Islam, pengakuan terhadap kontribusi pekerja menjadi prinsip yang sangat penting. Setiap individu yang bekerja berhak mendapatkan apresiasi dan balasan yang adil atas usaha yang telah mereka lakukan.

Departemen Agama RI (2009) asbabunnuzul surah At-Taubah ayat 105 berkaitan erat dengan turunnya ayat 102 dan 103 dalam surah yang sama. Ayat 102 berhubungan dengan peristiwa di mana Abu Lubabah

dan sembilan rekannya mengikat diri mereka di masjid sebagai bentuk penyesalan karena tidak ikut serta dalam Perang Tabuk bersama Rasulullah SAW.

Menurut buku Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti (2021) karya Ahmad Taufik dan Nurwastuti Setyowati, serta penjelasan Imam Jalaluddin As-Suyuthi dalam Lubabun Nuqul fii Asbaabin Nuzul, setelah Perang Tabuk, Rasulullah SAW bertanya tentang siapa yang mengikat diri mereka di tiang masjid. Seseorang menjawab bahwa mereka adalah Abu Lubabah dan rekan-rekannya yang tidak ikut berperang. Mereka bersumpah bahwa ikatan tersebut hanya akan dilepaskan jika Rasulullah sendiri yang melepaskannya.

Secara ekonomi, penegasan ayat ini sejalan dengan pandangan yang dikemukakan oleh Sholikhah (2021) dalam Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam, yang menyatakan bahwa "*Islam memberikan perhatian besar terhadap keadilan dalam distribusi upah dan pengakuan kerja sebagai kontribusi terhadap pembangunan ekonomi dan kesejahteraan sosial*" (Sholikhah, 2021). Hal ini menegaskan bahwa penghargaan atas kerja keras bukan hanya masalah spiritual, tetapi juga merupakan prinsip keadilan dalam sistem ekonomi Islam.

2.2.5. Kepuasan Kerja

2.2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Jufrizen (2016) menjelaskan kepuasan kerja adalah evaluasi yang mencerminkan apakah seseorang merasa senang atau tidak senang, puas atau tidak puas, serta nyaman atau tidak nyaman dengan pekerjaannya. Susanto (2020) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian seseorang terhadap karakteristik pekerjaan berdasarkan pengamatan dan pengalaman emosional mereka di tempat kerja. Wang dkk. (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan reaksi emosional atau afektif yang timbul dari keadaan atau pengalaman kerja seseorang. Sementara itu, Mangkunegara dan Octorend (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja bersifat sangat pribadi. Setiap

individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang dianut, yang memungkinkan perbedaan tingkat kepuasan antara satu individu dengan yang lain (Meidita, 2019). Dengan demikian, kepuasan kerja mencerminkan evaluasi seseorang terhadap perasaan mereka terkait pekerjaan yang dijalani, apakah mereka merasa puas atau tidak puas.

2.2.5.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2006), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, di antaranya: pemberian kompensasi yang adil dan memadai, penempatan karyawan sesuai dengan keterampilan yang dimilikinya, beban kerja yang diterima, lingkungan kerja yang mendukung, ketersediaan peralatan yang memadai, sikap atasan, serta sifat pekerjaan yang dilakukan.

Selain itu, Mangkunegara (2005) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dibagi menjadi dua kategori:

- a) Faktor internal karyawan: Faktor ini mencakup kecerdasan, keterampilan khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman, masa kerja, cara berpikir, persepsi, serta sikap kerja. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang penuh tantangan memerlukan keterampilan dan kemampuan untuk mencapai target yang diberikan. Ketika perusahaan menawarkan lingkungan kerja yang dinamis, karyawan dapat terus berkarya, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka.
- b) Faktor pekerjaan: Faktor ini mencakup jenis pekerjaan, struktur organisasi, status, kualitas perawatan, stabilitas keuangan, peluang karir, interaksi sosial, serta hubungan kerja dengan rekan kerja. Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja termasuk usia, kesehatan, kepribadian, faktor sosial seperti hubungan keluarga, sikap terhadap pekerjaan, serta lingkungan kerja yang mendukung,

termasuk upah, pengawasan, kesejahteraan di tempat kerja, ketepatan waktu, dan penghargaan dari perusahaan.

2.2.5.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2011), terdapat beberapa indikator kepuasan kerja yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan di tempat kerja:

a) Pekerjaan itu sendiri

Perusahaan harus memastikan bahwa tugas yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan mereka. Hal ini penting agar karyawan dapat memenuhi ekspektasi perusahaan. Untuk meningkatkan kemampuan karyawan, perusahaan dapat memberikan tantangan dalam pekerjaan. Namun, pekerjaan yang terlalu mudah bisa menimbulkan kebosanan, sementara pekerjaan yang terlalu berat dapat menyebabkan tekanan. Oleh karena itu, menjaga keseimbangan antara beban kerja dan kemampuan karyawan sangat penting agar karyawan tetap merasa puas dan dapat bekerja dengan optimal.

b) Kesempatan promosi

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh adanya kesempatan promosi yang jelas dan terbuka. Promosi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka, serta meningkatkan semangat kerja. Selain itu, promosi dianggap sebagai pengakuan atas prestasi yang dicapai oleh karyawan.

c) Pengawasan

Pengawasan yang baik dari atasan, seperti memberikan arahan, bimbingan, dan umpan balik yang konstruktif, serta menjamin keamanan karyawan, dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dukungan dari atasan dalam menjalankan tugas akan membuat karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi.

d) Rekan kerja

Hubungan yang harmonis antar karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan sosial dan kerja tim yang efektif dapat memenuhi kebutuhan interaksi sosial di tempat kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan dalam bekerja.

e) Kondisi kerja

Kondisi kerja yang nyaman juga mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Lingkungan kerja fisik yang aman dan nyaman, serta fasilitas yang memadai, dapat berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih maksimal.

2.2.5.4. Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Islam

Permana Sari, (2022) dalam artikelnya yang berjudul kepuasan kerja dalam perspektif islam menjelaskan kepuasan, sebagai salah satu aspek kesejahteraan, menghasilkan emosi-emosi positif seperti kegembiraan, kasih sayang, dan kebahagiaan, serta mampu mengurangi perasaan negatif seperti kesedihan, rasa malu, kecemasan, kemarahan, depresi, dan iri hati. Di samping itu, kebahagiaan yang otentik tercermin dari kesadaran dan refleksi untuk mencapai makna hidup serta kebijaksanaan. Dengan demikian, merasa puas dalam bekerja menjadi sangat penting bagi karyawan karena dapat menghasilkan perilaku yang sehat, emosi yang positif, sikap bijaksana, hidup yang bermakna, dan rasa sejahtera.

Dalam Islam, jaminan kepuasan hidup atau *life satisfaction* telah tersusun secara utuh. Jaminan kesejahteraan ini juga ditegaskan dalam Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 97 yang berbunyi:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ
فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ
مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya:

“Siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia seorang mukmin, sungguh, Kami pasti akan berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan.”

Dalam tafsir Al Misbah Quraish Shihab (2012) menjelaskan bahwa Allah menjanjikan kehidupan yang baik di dunia, yaitu kehidupan yang terbebas dari penderitaan, dipenuhi dengan rasa lega, kerelaan, dan kesabaran saat menghadapi berbagai ujian, serta selalu didasari oleh rasa syukur atas segala nikmat-Nya. Penafsiran tersebut mengisyaratkan bahwa seorang muslim yang beriman dan beramal saleh tidak akan mengalami kesengsaraan, melainkan akan menjalani hidup dengan ketenangan, kerelaan, dan kesabaran dalam menghadapi cobaan, disertai rasa syukur yang mendalam. Oleh karena itu, individu muslim yang beriman dan beramal saleh akan merasakan kepuasan, kebahagiaan, dan kesejahteraan suatu kondisi yang tercermin dalam sikap lapang dada menerima ujian hidup sebagai tanda keridhaan dari Allah.

Dari sisi ekonomi, nilai-nilai keimanan dan amal saleh juga berdampak positif terhadap etos kerja, produktivitas, dan perilaku ekonomi yang etis. Seperti yang dijelaskan oleh Purwaningsih dan Nurjanah (2020) dalam Jurnal Ekonomi Islam bahwa *“kesejahteraan dalam perspektif Islam tidak semata diukur dari materi, tetapi juga mencakup ketenangan batin dan kepuasan atas pekerjaan yang dilakukan, yang pada akhirnya menciptakan stabilitas ekonomi individu dan sosial”* (Purwaningsih & Nurjanah, 2020). Dengan kata lain, keimanan dan amal saleh mendorong perilaku ekonomi yang

bertanggung jawab, kerja keras yang tulus, serta orientasi pada keberkahan dan keadilan dalam mencari rezeki.

2.2.6. Kinerja

2.2.6.1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016), kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas saat menjalankan tugasnya. Wibowo (2013) mengartikan kinerja sebagai keseluruhan faktor yang menentukan tingkat kontribusi seseorang terhadap organisasi, termasuk jumlah dan mutu hasil kerja, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, kehadiran, serta sikap kerja yang kooperatif. Sedangkan Jufrizen & Hadi (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang diperoleh karyawan berdasarkan tanggung jawab, tugas, dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi, dengan tujuan mencapai sasaran perusahaan.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau capaian yang diperoleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di organisasi atau perusahaan. Kinerja mencakup aspek kuantitas dan kualitas hasil kerja, kecepatan dalam penyelesaian tugas, kehadiran, serta sikap dan perilaku kerja yang kooperatif.

Kinerja mencerminkan tingkat kontribusi karyawan terhadap organisasi. Kinerja yang optimal akan membantu organisasi dalam meraih tujuannya. Dengan demikian, kinerja merupakan hasil keseluruhan dari pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab, kewenangan, dan tugas karyawan dalam periode waktu tertentu, yang dapat diukur melalui aspek kuantitas, kualitas, efisiensi waktu, kehadiran, serta sikap dan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.2.6.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Wirawan dalam Pangestu dkk. (2022), kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Faktor intrinsik

Faktor individu terdiri dari aspek yang melekat sejak lahir maupun yang diperoleh sepanjang perkembangan hidup. Faktor bawaan mencakup bakat, karakteristik pribadi, serta kondisi fisik dan mental. Sementara itu, faktor yang didapat meliputi pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman, dan motivasi kerja..

2. Faktor lingkungan internal organisasi

Dukungan dari lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor yang termasuk di dalamnya meliputi visi, misi, tujuan, kebijakan, teknologi, strategi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, serta sumber daya manusia.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Faktor-faktor yang berada di luar organisasi, seperti situasi, peristiwa, atau kondisi yang terjadi di lingkungan eksternal dan turut mempengaruhi kinerja organisasi.

2.2.6.3. Indikator Kinerja

Menurut Setiawan dalam Pangestu dkk (2022), pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator, antara lain:

- a) Ketepatan dalam menyelesaikan tugas yang mencerminkan pengelolaan waktu kerja dan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat.
- b) Kesesuaian jam kerja yang menunjukkan kesediaan karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan terkait ketepatan waktu datang dan pulang serta tingkat kehadiran.
- c) Tingkat kehadiran yang diukur dari frekuensi ketidakhadiran karyawan dalam periode tertentu. Selain itu, kerjasama antar karyawan juga penting, yang mencerminkan kemampuan

karyawan untuk bekerja sama dalam menyelesaikan tugas guna mencapai hasil yang optimal.

2.2.6.4. Kinerja dalam Perspektif Islam

Menurut Mangkunegara (2015), kinerja karyawan adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang berhasil dicapai oleh seorang karyawan saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu, Zadjuli, (2004) Mengemukakan bahwa penilaian terhadap kinerja religius seseorang dalam Islam dapat dilihat melalui beberapa indikator, seperti niat bekerja semata-mata untuk Allah dan penerapan prinsip-prinsip syariah secara menyeluruh dalam setiap aktivitas kerja. Konsep kinerja dalam Islam juga tercermin dalam firman Allah SWT pada surat An Najm ayat 39-41 yang berbunyi:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ
يُرَىٰ ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ ﴿٤١﴾

Artinya:

"Bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, bahwa sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), kemudian dia akan diberi balasan atas (amalnya) itu dengan balasan yang paling sempurna."

Shihab, (2012) menjelaskan menurut riwayat yang disampaikan oleh Ibu Abi Hatim dari Ikrimah, suatu ketika Rasulullah SAW bersiap untuk memimpin peperangan. Saat itu, datang seorang laki-laki yang ingin ikut serta, namun Rasulullah tidak memiliki sarana untuk membawanya. Laki-laki tersebut kemudian bertemu dengan temannya dan meminta bantuan. Temannya pun bersedia memberikan seekor unta dengan syarat bahwa laki-laki itu harus menanggung dosa-dosanya.

Laki-laki tersebut menerima syarat tersebut, dan setelah kejadian itu, Allah menurunkan ayat terkait peristiwa tersebut.

Dari sudut pandang ekonomi Islam, peristiwa ini mengandung pelajaran penting bahwa setiap transaksi dan bantuan sosial harus dilandasi dengan keikhlasan dan tidak mengandung unsur eksploitasi atau pemanfaatan kondisi orang lain yang sedang kesulitan. Islam menekankan pentingnya solidaritas ekonomi dan tolong-menolong di antara sesama tanpa syarat yang merugikan. Seperti dijelaskan oleh Rahman & Mardhatillah (2021), dalam ekonomi Islam, *setiap bentuk pertukaran atau kerja sama harus menjunjung tinggi prinsip keadilan, kemaslahatan, dan keikhlasan, bukan mengambil keuntungan dari penderitaan orang lain* (Rahman & Mardhatillah, 2021). Oleh karena itu, praktik yang dilakukan oleh laki-laki dalam kisah tersebut bertentangan dengan prinsip moral ekonomi Islam dan menjadi pelajaran bahwa niat dan akhlak dalam ekonomi sangat menentukan keberkahan suatu amal.

2.3. Hubungan antar Variabel

2.3.1. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Herzberg (1959) dalam Teori Dua Faktor, lingkungan kerja termasuk faktor higienis yang memengaruhi tingkat kepuasan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung akan meningkatkan motivasi kerja, sehingga memberikan dampak positif pada kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Sunarsi dkk (2020) berjudul *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mentari Persada di Jakarta* menyimpulkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan tergolong baik dan memiliki pengaruh signifikan. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian Sihaloho & Siregar (2020), yang menegaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan bentuk apresiasi organisasi terhadap kontribusi karyawan. Berdasarkan Equity Theory yang dikemukakan oleh Adams (1963), karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila merasa bahwa kompensasi yang diterima seimbang dengan upaya yang diberikan. Penelitian yang dilakukan oleh Herawati dkk (2021) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan” menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan searah antara kompensasi dan kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian Andriani & Mirdan Faris (2022) yang menunjukkan hasil serupa, yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan..

2.3.3. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Budaya Organisasi

Lingkungan kerja yang sehat tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membentuk norma, nilai, dan perilaku kerja bersama, yang dikenal sebagai budaya organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2015), lingkungan kerja fisik maupun sosial berperan penting dalam membentuk budaya organisasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Fitriah, (2013) yang dimana pada penelitian ini disimpulkan bahwa lingkungan yang terarah dalam organisasi tercipta melalui kerja sama antara individu maupun kelompok. lingkungan ini disesuaikan dengan aturan, norma, nilai, dan keyakinan yang telah ditetapkan oleh pendiri organisasi. Seiring waktu, pola interaksi tersebut berkembang menjadi kebiasaan kolektif yang membentuk budaya organisasi.

2.3.4. Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi yang kuat memberikan identitas dan arah kerja yang jelas bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Organizational Culture Theory dari Schein (2010), budaya organisasi memengaruhi bagaimana individu merespons pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Namun, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang tidak signifikan, seperti penelitian oleh Kalsum dkk (2022) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di RSIA ERIA Bunda Pekanbaru. Sebaliknya,

penelitian Vebrianis dkk (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman” menunjukkan bahwa indikator paling dominan dalam kepuasan kerja adalah kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, dengan nilai TCR sebesar 70,3%. Analisis regresi linier mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bumi Sarimas Indonesia, dengan kontribusi sebesar 16,4%, sementara 83,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun budaya organisasi berpengaruh signifikan, kontribusinya relatif kecil dibandingkan dengan variabel lain..

2.3.5. Hubungan Kepuasan Kerja dalam memediasi Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi tidak hanya memiliki dampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Berdasarkan Two-Factor Theory dari Herzberg (1959), kompensasi merupakan faktor eksternal yang berperan dalam menciptakan kepuasan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Hidayat dkk (2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil analisis memperlihatkan nilai signifikansi sebesar 0,002 dan t-statistik sebesar 3,181. Nilai original sample pada jalur kompensasi terhadap kinerja pegawai menurun dari 0,335 menjadi 0,166 pada efek tidak langsung (specific indirect effect), namun tetap dalam kategori signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai. Namun, terdapat pula penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh A. Hidayat (2021), yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan..

2.3.6. Hubungan Kepuasan Kerja dalam memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut teori dua faktor yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg (1959), lingkungan kerja termasuk dalam kategori faktor higienis, yang meskipun tidak secara langsung meningkatkan motivasi, sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun sosial, menciptakan kenyamanan dan rasa aman bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik tidak hanya mengurangi ketidakpuasan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja secara menyeluruh.

Kepuasan kerja yang tinggi, menurut teori ini, menjadi pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal dan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang positif akan meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya mendorong pencapaian kinerja yang lebih unggul.

Penelitian Putri & Rambe (2022) Menurut teori dua faktor yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg (1959), lingkungan kerja termasuk dalam kategori faktor higienis, yang meskipun tidak secara langsung meningkatkan motivasi, sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun sosial, menciptakan kenyamanan dan rasa aman bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik tidak hanya mengurangi ketidakpuasan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja secara menyeluruh.

Kepuasan kerja yang tinggi, menurut teori ini, menjadi pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal dan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang positif akan meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya mendorong pencapaian kinerja yang lebih unggul.

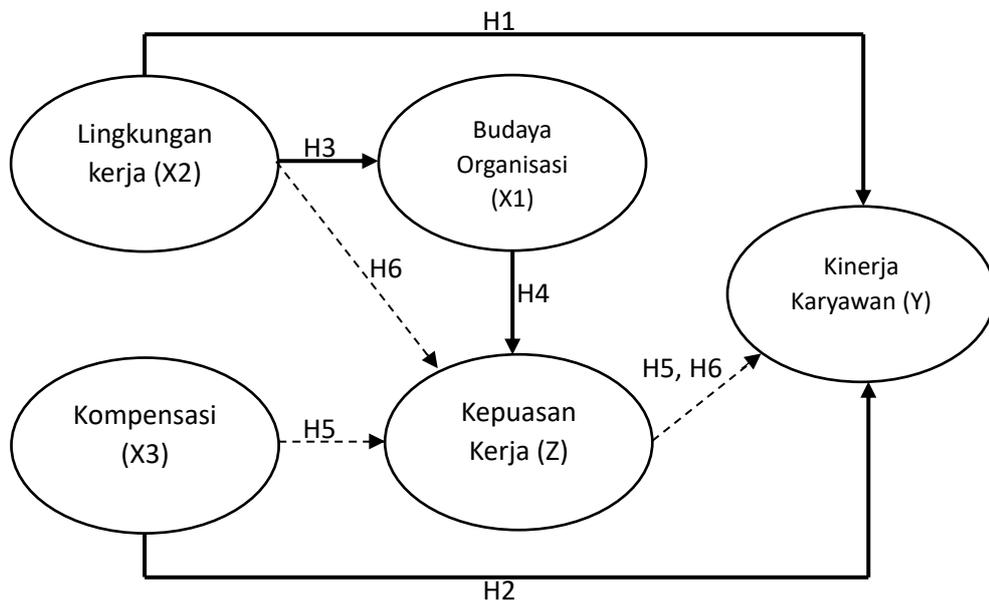
Penelitian Ayunasrah dkk (2022) berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah” justru menunjukkan bahwa kepuasan kerja melemahkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.4. Hipotesis Penelitian

1. H1: Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
2. H2: Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
3. H3: Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi
4. H4: Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja
5. H5: Kepuasan kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan
6. H6: Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

2.5. Model Hipotesis

Gambar 2. 1 Model Hipotesis



Keterangan:

—————> : Pengaruh secara langsung

- - - - -> : Pengaruh melalui mediasi

X : Variabel bebas (Budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi)

Y : Variabel terikat (Kinerja karyawan)

Z : Variabel mediasi (Kepuasan kerja)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang menitikberatkan pada pengukuran variabel melalui data numerik dan analisis statistik. Tujuan utama penelitian adalah untuk menguji hubungan antar variabel yang telah ditetapkan, yakni budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Umumnya, penelitian kuantitatif menggunakan instrumen survei atau kuesioner untuk mengumpulkan data, yang kemudian dianalisis secara statistik untuk mengetahui korelasi atau pengaruh antar variabel (Hardani, 2020).

Pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal, yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen (budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi) dengan variabel dependen (kinerja karyawan), serta menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Sarwono, 2016). Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya memahami tingkat pengaruh masing-masing variabel dalam konteks perusahaan.

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. PrimaLand Property Hunian Islami yang bertempat di Jl. Akordion, Kecamatan Tunggul Wulung, Kota Malang, Jawa Timur

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian adalah keseluruhan subjek atau objek yang menjadi sasaran atau ruang lingkup penelitian. Populasi mencakup semua elemen yang memiliki karakteristik yang sesuai dengan kriteria tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti. Dengan kata lain, populasi adalah sekumpulan individu atau unit yang memiliki ciri-ciri yang sama dan relevan untuk diteliti. Menurut Sugiyono (2019), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Populasi yang akan diuji dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan yang berada di holding atau kantor pusat PT. PrimaLand dengan jumlah karyawan sebanyak 49 karyawan.

3.4. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel jenuh merupakan metode di mana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Pendekatan ini biasanya dipilih ketika jumlah populasi tergolong kecil atau ketika peneliti ingin mengikutsertakan seluruh populasi tanpa mengambil sampel sebagian saja. Dengan demikian, teknik ini melibatkan seluruh elemen populasi dalam proses penelitian dan sering disebut sebagai sensus.

Menurut Sugiyono (2019), sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Metode ini umumnya diterapkan apabila populasi berukuran kecil, biasanya kurang dari 30 individu, atau ketika peneliti menginginkan hasil yang dapat digeneralisasikan secara penuh pada populasi tersebut.

3.5. Data dan Jenis Data

Dalam penelitian ini, data yang digunakan terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari karyawan PT Primaland melalui kuesioner yang mengukur persepsi mereka terkait budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sedangkan data sekunder berasal dari berbagai laporan perusahaan dan dokumen resmi yang relevan dengan penelitian ini. Menurut Sugiyono (2019), data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari sumber utama oleh peneliti menggunakan metode seperti survei, wawancara, dan observasi, sementara data sekunder adalah data yang sudah dikumpulkan dan diterbitkan oleh pihak lain.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian mencakup beberapa pendekatan yang dapat dipilih sesuai dengan tujuan dan jenis data yang dibutuhkan. Salah satunya adalah kuesioner, yang merupakan alat untuk mengumpulkan data melalui serangkaian pertanyaan yang dijawab oleh responden, baik secara fisik maupun elektronik. Kuesioner efisien untuk

mengumpulkan data dari banyak responden dan dapat dilakukan secara anonim (Sugiyono, 2019). Selain itu, terdapat wawancara, yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan responden dengan pertanyaan yang bisa bersifat terstruktur atau tidak terstruktur, sehingga memungkinkan peneliti mendapatkan informasi mendalam (Creswell, 2014). Metode observasi juga sering digunakan, di mana peneliti mengamati langsung perilaku atau fenomena yang diteliti, memberikan data realistis tentang interaksi individu atau kelompok (Cohen, Manion, & Morrison, 2011). Selanjutnya, studi dokumen melibatkan analisis dokumen relevan, seperti laporan tahunan atau data statistik, untuk memberikan konteks dan informasi latar belakang yang mendukung penelitian (Yin, 2014). Terakhir, metode eksperimen digunakan untuk menguji hipotesis dengan mengendalikan variabel tertentu dan mengamati dampaknya terhadap variabel lain, memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan tentang hubungan sebab-akibat (Trochim, 2006). Dengan menggunakan metode yang tepat, peneliti dapat memastikan bahwa data yang dikumpulkan valid dan dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

3.7. Definisi Operasional Variabel

3.7.1. Variabel Independent

3.7.1.1. Budaya Organisasi (X1)

Menurut H.Schein, (2010) budaya organisasi adalah seperangkat nilai, keyakinan, norma, serta kebiasaan yang diterima dan dipraktikkan bersama oleh anggota sebuah organisasi. Budaya ini mencakup cara anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, bagaimana mereka berperilaku di tempat kerja, serta bagaimana organisasi menjalankan operasinya secara keseluruhan. Budaya organisasi memengaruhi segala aspek, mulai dari pengambilan keputusan, pemecahan masalah, hingga cara komunikasi di antara anggota organisasi.

3.7.1.2. Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja merupakan faktor yang berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Suasana kerja yang kondusif menciptakan rasa aman sehingga memungkinkan pegawai bekerja

secara optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga berperan langsung dalam membantu pegawai menyelesaikan tanggung jawabnya kepada organisasi. Ketika pegawai merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, mereka cenderung betah dan lebih produktif dalam menjalankan aktivitas serta menyelesaikan tugas. Lingkungan kerja ini meliputi hubungan antar rekan kerja, interaksi antara bawahan dan atasan, serta kondisi fisik tempat bekerja. (Irawan dkk., 2021)

3.7.1.3. Kompensasi (X3)

Kompensasi adalah segala bentuk imbalan, baik berupa materi maupun non-materi, yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dalam suatu perusahaan. Kompensasi mencakup semua bentuk apresiasi yang diberikan kepada pekerja sebagai imbal balik atas kontribusi atau jasa mereka, baik dalam bentuk uang maupun barang, yang dapat diterima secara langsung maupun tidak langsung. Istilah ini erat kaitannya dengan penghargaan finansial yang diberikan berdasarkan hubungan kerja. (Setyo Widodo & Yandi, 2022)

3.7.2. Variabel Dependent

3.7.2.1. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016), kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan baik dalam hal kuantitas maupun kualitas ketika menjalankan tugasnya. Wibowo (2013) menjelaskan bahwa kinerja adalah seluruh faktor yang memengaruhi seberapa besar kontribusi seseorang terhadap organisasi, termasuk jumlah dan kualitas hasil kerja, kecepatan dalam menyelesaikan tugas, kehadiran, serta sikap kerja yang kooperatif. Sementara itu, Jufrizen & Hadi (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab, tugas, dan kewenangan yang diberikan kepadanya di perusahaan atau organisasi, dengan tujuan untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan.

3.7.3. Variabel Intervening

3.7.3.1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah penilaian seseorang yang mencerminkan perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas, serta nyaman atau tidak nyaman terhadap pekerjaannya (Jufrizen, 2016). Sedangkan menurut Susanto (2020), kepuasan kerja merupakan evaluasi individu terhadap karakteristik pekerjaan berdasarkan pengalaman dan perasaan emosional yang dialami di lingkungan kerja.

Tabel 3. 1 Variabel, Indikator, dan Item Penelitian

Variabel	Indikator	Item Penelitian
Budaya Organisasi (X1) teori Robbins 2001	1. Inovasi dan Pengambilan Risiko	1. Karyawan senantiasa didorong untuk mencoba ide-ide baru 2. Karyawan merasa aman untuk mengambil risiko tanpa takut akan konsekuensi negatif dari manajemen
	2. Perhatian pada detail	3. Karyawan dituntut untuk bekerja dengan sangat teliti dan memperhatikan detail dalam setiap tugas 4. Manajemen menghargai hasil kerja karyawan yang menunjukkan ketelitian
	3. Orientasi Hasil	5. Manajemen lebih mementingkan hasil akhir daripada metode yang digunakan oleh karyawan dalam pekerjaan 6. Karyawan merasa bahwa pencapaian hasil adalah prioritas utama dalam pekerjaan mereka
	4. Orientasi Orang	7. Manajemen memperhatikan dampak keputusan pada kesejahteraan karyawan 8. Setiap pengambilan Keputusan yang dilakukan oleh pihak manajemen senantiasa mempertimbangkan kebutuhan individu karyawan

	5. Orientasi Tim	9. Manajemen memperhatikan dampak keputusan pada kesejahteraan karyawan 10. Setiap pengambilan Keputusan yang dilakukan oleh pihak manajemen senantiasa mempertimbangkan kebutuhan individu karyawan
	6. Keagresifan	11. Manajemen mendorong karyawan untuk aktif dan kompetitif dalam mencapai target 12. Karyawan merasa bahwa bersikap agresif dalam mencapai tujuan adalah hal yang didukung oleh Manajemen
	7. Kemantapan	13. Pihak manajemen lebih menekankan stabilitas daripada melakukan perubahan pada karyawan 14. Upaya untuk mempertahankan cara kerja yang sudah ada lebih dioptimalkan daripada inovasi yang dilakukan terus menerus
Lingkungan Kerja (X2) teori Sedarmayanti 2009	1. Pencahayaan atau Penerangan	1. Pencahayaan di tempat kerja cukup terang untuk mendukung aktivitas kerja karyawan 2. Karyawan merasa bahwa pencahayaan di ruang kerja membantu mereka nyaman bekerja
	2. Suasana dan Kondisi Fisik	3. Lingkungan kerja karyawan bersih, sehingga mendukung kesehatan dan keselamatan mereka 4. Karyawan merasa bahwa kondisi fisik ruang kerja, termasuk tingkat kebisingan, mendukung produktivitas mereka
	3. Peralatan dan Fasilitas	5. Karyawan merasa fasilitas seperti ruang istirahat dan dapur cukup memadai untuk kebutuhan mereka

		6. Peralatan kerja yang disediakan pihak manajemen memungkinkan karyawan bekerja lebih efisien
	4. Interaksi Sosial	7. Hubungan antar karyawan mampu menciptakan suasana yg harmonis di tempat kerja 8. Dukungan dari manajemen dan rekan kerja menciptakan lingkungan yang positif bagi karyawan
	5. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan	9. Kebijakan manajemen mengenai jam kerja fleksibel mendukung keseimbangan kerja 10. Karyawan merasa program kesejahteraan yang diberikan oleh pihak manajemen mengurangi beban kerja yang mereka rasakan
Kompensasi (X3) teori Hasibuan 2012	1. Promosi Jabatan	1. Karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan kesempatan promosi yang adil berdasarkan kinerja. 2. Karyawan percaya bahwa ada jalur promosi yang jelas dalam perusahaan.
	2. Jaminan Kesehatan	3. Karyawan merasa terjamin dengan fasilitas kesehatan yang disediakan oleh perusahaan. 4. Jaminan kesehatan dari perusahaan telah membantu karyawan dalam menjaga kesehatannya.
	3. Keselamatan Kerja	5. Pihak manajemen menyediakan lingkungan kerja yang aman guna meminimalkan resiko kecelakaan. 6. Karyawan merasa tenang bekerja karena standar keselamatan yang diterapkan perusahaan.
	4. Kesempatan Belajar	7. Karyawan merasa bahwa perusahaan menyediakan program pelatihan untuk pengembangan keterampilan.

	5. Pujian & Penghargaan	8. Karyawan merasa bahwa prestasi mereka dihargai oleh manajemen perusahaan. 9. Penghargaan dari perusahaan membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja.
	6. Keseimbangan Kerja dan kehidupan (<i>Work-life Balance</i>)	10. Karyawan merasa bahwa perusahaan mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. 11. Kebijakan kerja yang fleksibel membuat karyawan dapat menjalani kehidupan pribadi dengan lebih baik.
Kinerja Karyawan (Y) Teori Setiawan 2014	1. Ketepatan dalam menyelesaikan tugas	1. Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan. 2. Saya memiliki keterampilan manajemen waktu yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya
	2. Kesesuaian jam kerja	3. Saya selalu mematuhi waktu datang dan pulang yang telah ditetapkan perusahaan. 4. Saya menjaga tingkat kehadiran yang tinggi dan jarang terlambat
	3. Tingkat kehadiran dan Kerjasama	5. Saya memiliki tingkat kehadiran yang tinggi dan sangat jarang tidak hadir tanpa alasan. 6. Saya secara aktif bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas tim dengan hasil optimal
Kepuasan Kerja (Z) teori Luthans 2011	1. Pekerjaan itu sendiri	1. Karyawan merasa pekerjaan yang diberikan atasan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. 2. Karyawan merasa tertantang untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya
	2. Kesempatan promosi	3. Karyawan merasa memiliki kesempatan untuk dipromosikan berdasarkan kinerja mereka.

	3. Pengawasan	4. Karyawan merasa mendapat dukungan dari atasan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. 5. Atasan memberikan arahan yang jelas dan umpan balik yang konstruktif dalam pekerjaan.
	4. Rekan kerja	6. Dukungan social dari rekan kerja mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik 7. Karyawan merasa memiliki dukungan sosial yang baik dari rekan kerja.
	5. Kondisi kerja	8. Lingkungan kerja yang kondusif membuat karyawan merasa nyaman 9. Lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan produktifitas kerja karyawan

3.8. Skala Pengukuran

Lipovetsky dalam Budiaji dkk (2019) menyatakan Berbagai skala pengukuran, seperti Thurstone, Guttman, dan Likert, sering digunakan dalam penelitian perilaku. Skala Thurstone mengukur preferensi individu berdasarkan frekuensi responsnya, di mana posisi dari setiap pertanyaan dapat ditentukan dengan mengambil rata-rata dari distribusi normal baku berdasarkan proporsi preferensi respons terhadap setiap item. Sementara itu, skala Guttman berfungsi sebagai skala kumulatif; jika seseorang setuju dengan suatu item, ia juga setuju dengan semua item sebelumnya yang lebih rendah intensitasnya. Namun, skala ini jarang digunakan karena kesulitan dalam menyusun item yang valid.

Likert dalam Budiaji dkk (2019) menyatakan Skala Likert yang paling banyak digunakan, menilai perilaku individu dengan serangkaian item yang direspons dalam lima pilihan (sangat setuju hingga sangat tidak setuju). Karena kemudahan penggunaannya, skala Likert digunakan di berbagai bidang, seperti untuk mengukur kerjasama individu atau preferensi konsumen dalam bidang pertanian. Meski demikian, penggunaan skala Likert memerlukan kehati-hatian agar analisis lanjut dapat dilakukan dengan tepat. Salah satu kendala yang sering muncul adalah perdebatan tentang

penggolongan skala Likert sebagai skala ordinal atau interval, karena kategori yang dipilih memengaruhi analisis yang akan digunakan. Penelitian ini bertujuan untuk mereview kategori skala Likert serta mengeksplorasi jumlah optimal titik skala, baik genap maupun ganjil, untuk menghasilkan hasil yang akurat.

Tabel 3. 2 Skala Likert

No	Skala Likert	Kode	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

3.9. Analisis Data

3.9.1. Analisis SEM (Structural Equation Modeling) SMARTPLS (Partial Least Square)

Structural Equation Modeling (SEM) adalah metode statistik multivariat yang digunakan untuk menguji hubungan simultan antara variabel laten dan variabel terukur. SEM mengintegrasikan model pengukuran (measurement model) dan model struktural (structural model) dalam satu kerangka analisis yang komprehensif. Ada dua pendekatan utama dalam SEM, yakni Covariance-Based SEM (CB-SEM) dan Partial Least Squares SEM (PLS-SEM). CB-SEM fokus pada konfirmasi teori dan cocok untuk model yang sudah mapan dan diuji, sementara PLS-SEM lebih bersifat prediktif dan eksploratif, cocok untuk penelitian dengan model yang masih dikembangkan (Hair et al., 2019).

PLS-SEM merupakan metode yang berbasis pada varian (variance-based), dikembangkan oleh Herman Wold pada tahun 1960-an, yang bertujuan untuk memaksimalkan varians variabel endogen yang dijelaskan oleh variabel eksogen. Keunggulan utama PLS-SEM terletak pada kemampuannya dalam menangani model dengan kompleksitas tinggi, ukuran sampel kecil, serta tidak memerlukan asumsi distribusi normal multivariat (Sarstedt et al., 2014). Oleh karena itu, metode ini sangat cocok

diterapkan dalam penelitian sosial yang bersifat eksploratif dan teoritis yang belum mapan.

Penggunaan PLS-SEM dalam penelitian sering didukung oleh perangkat lunak SmartPLS. SmartPLS adalah software berbasis GUI (Graphical User Interface) yang memudahkan pengguna dalam membangun dan mengestimasi model SEM dengan pendekatan PLS. Proses analisis dalam SmartPLS dimulai dengan membangun model struktural dan pengukuran, dilanjutkan dengan estimasi parameter melalui algoritma PLS, dan diakhiri dengan evaluasi model melalui indikator validitas dan reliabilitas seperti Composite Reliability, Average Variance Extracted (AVE), serta uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker atau HTMT (Henseler et al., 2015).

Selain itu, SmartPLS juga menyediakan fasilitas uji signifikansi parameter melalui metode bootstrap, serta mendukung analisis mediasi, moderasi, dan analisis multigrup. PLS-SEM melalui SmartPLS memberikan fleksibilitas tinggi dalam pengujian model-model yang kompleks dan bersifat eksploratori, sehingga sangat bermanfaat dalam penelitian yang bertujuan untuk mengembangkan teori atau menjelaskan fenomena secara prediktif (Hair et al., 2021).

3.9.2. Outer Model

Penelitian ini menerapkan pendekatan outer model menggunakan SmartPLS 3.0 untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk. Uji validitas difokuskan pada konstruk reflektif yang bersifat konfirmatori, guna menilai sejauh mana pengukuran mampu mencerminkan konstruk sesuai dengan teori yang digunakan. Validitas konstruk dievaluasi melalui dua aspek utama, yaitu validitas konvergen dan diskriminan. Validitas konvergen diperiksa berdasarkan nilai factor loading yang harus lebih dari 0,5 serta Average Variance Extracted (AVE) yang juga harus melebihi 0,5. Sedangkan validitas diskriminan diuji dengan membandingkan akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk, di mana akar AVE harus lebih besar dari korelasi antar variabel laten. Setelah validitas terpenuhi, reliabilitas diuji untuk mengukur konsistensi

internal konstruk dengan menggunakan dua indikator utama, yakni composite reliability dan Cronbach's alpha, yang keduanya harus memiliki nilai di atas 0,7 agar konstruk dinyatakan reliabel (Jogiyanto, 2011).

3.9.3. Inner Model

Evaluasi inner model atau model struktural merupakan tahapan penting dalam analisis PLS-SEM yang bertujuan untuk menguji hubungan antar konstruk laten dalam model penelitian. Penilaian ini dilakukan dengan memperhatikan nilai koefisien determinasi (R^2), path coefficient, dan nilai t-statistic hasil dari uji bootstrapping. R^2 digunakan untuk menilai seberapa besar kontribusi konstruk eksogen dalam menjelaskan variasi konstruk endogen. Sementara itu, path coefficient menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh antar konstruk, dan t-statistic digunakan untuk mengetahui signifikansi hubungan tersebut.

Menurut Ghozali (2008), suatu hubungan antar konstruk dapat dikatakan signifikan secara statistik apabila nilai t-statistic lebih besar atau sama dengan 1,96 pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Oleh karena itu, semakin tinggi nilai t dan koefisien jalur yang diperoleh, maka semakin kuat dan bermakna hubungan kausal yang teridentifikasi dalam model. Dengan demikian, evaluasi inner model menjadi dasar utama untuk menguji validitas teoritis dari model struktural yang dibangun dalam suatu penelitian berbasis SEM.

Sedangkan pada penelitian Nurafifah dkk pada tahun (2022) menjelaskan apa saja kriteria yang diuji pada inner model yaitu sebagai berikut:

1. Koefisien Determinasi (R^2) berfungsi sebagai indikator yang menggambarkan seberapa besar proporsi variansi konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen dalam model.
2. Ukuran Efek (f^2) digunakan untuk menilai pengaruh suatu konstruk terhadap konstruk endogen ketika konstruk tersebut dikeluarkan dari model, guna melihat seberapa besar kontribusi spesifiknya.

3. Permasalahan Kolinearitas (Collinearity Issue) dievaluasi dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* guna mendeteksi adanya korelasi tinggi antar konstruk prediktor yang bisa memengaruhi hasil estimasi.
4. Estimasi Koefisien Jalur (Path Coefficient) digunakan untuk menilai kekuatan dan signifikansi hubungan antar konstruk dalam model struktural.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Profil Perusahaan

PT PrimaLand adalah usaha yang bergerak di bidang property Islami yang bergerak di bidang property syariah, serta merupakan property syariah yang pertama dan terbesar di Kota Malang yang dimana PrimaLand memfokuskan untuk membangun hunian islami dengan akad-akad syariah, dan PrimaLand bertekad untuk menjadi perusahaan yang memberikan kontribusi yang nyata untuk melahirkan pemimpin-pemimpin umat dan generasi emas melalui bisnis property syariah dengan menciptakan dan membangun peradaban hunian Islami di seluruh Indonesia

4.1.2. Visi dan Misi

4.1.2.1. Visi

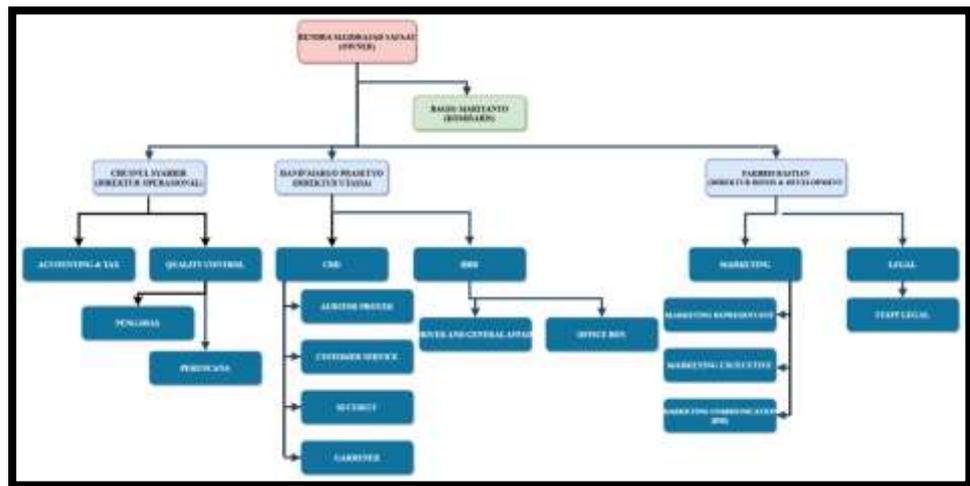
Bersyiar di jalan Allah dengan membangun peradaban Islam melalui hunian Islami seluas-luasnya dan sebanyak-banyaknya.

4.1.2.2. Misi

1. Menjadi developer yang Amanah
2. Membangun kawasan hunian Islami di seluruh penjuru negeri
3. Mensejahterakan seluruh stakeholder, shareholder, dan masyarakat luas
4. Menebar manfaat dan menjadi rahmatan lil alamin

4.1.3. Struktur Organisasi

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi



4.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Bagian ini menyajikan deskripsi karakteristik dasar dari para responden yang terlibat dalam penelitian. Identitas responden meliputi dua aspek utama, yaitu usia dan jenis kelamin, yang bertujuan untuk memberikan konteks demografis terhadap data yang diperoleh. Informasi ini penting untuk memahami latar belakang responden serta sebagai dasar dalam menginterpretasikan hasil analisis lebih lanjut.

Berdasarkan data yang terkumpul, diperoleh gambaran bahwa responden penelitian ini memiliki rentang usia yang beragam, mencerminkan representasi dari kelompok usia yang relevan dengan objek studi. Selain itu, distribusi berdasarkan jenis kelamin menunjukkan keseimbangan atau kecenderungan tertentu yang dapat menggambarkan keterlibatan laki-laki maupun perempuan dalam konteks penelitian ini. Karakteristik tersebut disajikan secara rinci pada tabel berikut sebagai dasar untuk analisis deskriptif lebih lanjut.

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase(%)
20-30 Tahun	22	45%
30-40 Tahun	24	49%
40-50 Tahun	2	4%
50-60 Tahun	1	2%
Total	49	100%

Sumber: Data Primer diolah pada 2025

Berdasarkan Tabel 4.1, responden dengan usia 30–40 tahun merupakan kelompok terbanyak, yaitu sebanyak 24 orang atau 49%. Disusul oleh responden berusia 20–30 tahun sebanyak 22 orang (45%). Sementara itu, kelompok usia 40–50 tahun hanya berjumlah 2 orang (4%) dan usia 50–60 tahun sebanyak 1 orang (2%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia 20 hingga 40 tahun.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentasi (%)
Laki-laki	31	63,27%
Perempuan	18	36,73%
Total	49	100 %

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa mayoritas kelamin responden adalah laki-laki dengan frekuensi sebesar 31 dari 49 karyawan dengan nilai presentase sebesar 63,27% dari 100%, sedangkan perempuan sebanyak 18 frekuensi dari 49 karyawan dengan total presentasi sebesar 36,73%

4.3.Deskripsi Variabel Penelitian

4.3.1. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X1)

Tabel 4. 3 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X1)

Item	Frekuensi Responden					Σ	Presentase Responden					$\Sigma\%$	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
X1.1	4	9	13	18	5	49	8%	18%	27%	37%	10%	100%	3.224
X1.2	3	7	13	22	4	49	6%	14%	27%	45%	8%	100%	3.347
X1.3	1	10	14	21	3	49	2%	20%	29%	43%	6%	100%	3.306
X1.4	3	8	13	20	5	49	6%	16%	27%	41%	10%	100%	3.327
X1.5	5	5	13	20	6	49	10%	10%	27%	41%	12%	100%	3.347
X1.6	3	7	16	21	2	49	6%	14%	33%	43%	4%	100%	3.245
X1.7	2	11	15	19	2	49	4%	22%	31%	39%	4%	100%	3.163
X1.8	4	6	11	22	6	49	8%	12%	22%	45%	12%	100%	3.408
X1.9	3	9	12	18	7	49	6%	18%	24%	37%	14%	100%	3.347
X1.10	5	6	11	22	5	49	10%	12%	22%	45%	10%	100%	3.327
X1.11	4	6	12	20	7	49	8%	12%	24%	41%	14%	100%	3.408
X1.12	6	4	13	20	6	49	12%	8%	27%	41%	12%	100%	3.327
X1.13	5	2	17	21	4	49	10%	4%	35%	43%	8%	100%	3.347
X1.14	4	6	16	16	7	49	8%	12%	33%	33%	14%	100%	3.327
Total Mean												3.318	

Tabel 4.3 di atas menyajikan data tanggapan responden terhadap 14 item pernyataan (X1.1 hingga X1.14), baik dalam bentuk frekuensi maupun persentase, serta nilai rata-rata (mean) dari setiap item. Skala yang digunakan terdiri dari lima kategori, yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS), dengan jumlah responden tetap sebanyak 49 orang.

Dari data tersebut, diketahui bahwa sebagian besar responden cenderung memberikan jawaban pada kategori Setuju (S) dan Netral (N) untuk hampir semua item. Nilai rata-rata (mean) tiap item berkisar antara 3.163 hingga 3.449, menunjukkan bahwa secara umum responden cenderung setuju terhadap pernyataan yang diajukan.

Item dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada X1.9 dan X1.11, yaitu sebesar 3.408, yang mengindikasikan tingkat kesetujuan responden yang relatif tinggi terhadap kedua item tersebut. Sementara itu, nilai mean terendah terdapat pada item X1.7, yaitu sebesar 3.163, menunjukkan tingkat kesetujuan yang lebih rendah dibanding item lainnya.

Secara keseluruhan, data dalam tabel menunjukkan kecenderungan responden untuk menyetujui pernyataan-pernyataan yang diajukan, dengan persebaran jawaban yang cukup merata antara kategori netral hingga sangat setuju.

4.3.2. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Item	Frekuensi Responden					Σ	Presentase Responden					$\Sigma\%$	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
X2.1	2	7	13	20	7	49	4%	14%	27%	41%	14%	100%	3.469
X2.2	3	7	13	19	7	49	6%	14%	27%	39%	14%	100%	3.408
X2.3	1	8	16	20	4	49	2%	16%	33%	41%	8%	100%	3.367
X2.4	2	7	19	16	5	49	4%	14%	39%	33%	10%	100%	3.306
X2.5	3	3	19	19	5	49	6%	6%	39%	39%	10%	100%	3.408
X2.6	3	7	13	17	9	49	6%	14%	27%	35%	18%	100%	3.449
X2.7	1	1	12	14	21	49	2%	2%	24%	29%	43%	100%	4.082
X2.8	0	2	10	15	22	49	0%	4%	20%	31%	45%	100%	4.163
X2.9	0	2	11	10	26	49	0%	4%	22%	20%	53%	100%	4.224
X2.10	0	2	10	12	25	49	0%	4%	20%	24%	51%	100%	4.224
Total Mean													3.910

Sumber: Data diolah 2025

4.3.3. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi (X3)

Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi (X3)

Item	Frekuensi Responden					Σ	Presentase Responden					$\Sigma\%$	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
X3.1	0	2	11	12	24	49	0%	4%	22%	24%	49%	100%	4.184
X3.2	1	2	9	17	20	49	2%	4%	18%	35%	41%	100%	4.082
X3.3	0	2	8	14	25	49	0%	4%	16%	29%	51%	100%	4.265
X3.4	0	1	11	10	27	49	0%	2%	22%	20%	55%	100%	4.286
X3.5	2	9	13	11	14	49	4%	18%	27%	22%	29%	100%	3.531
X3.6	2	6	12	19	10	49	4%	12%	24%	39%	20%	100%	3.592
X3.7	2	10	12	17	8	49	4%	20%	24%	35%	16%	100%	3.388
X3.8	1	7	16	15	10	49	2%	14%	33%	31%	20%	100%	3.531
X3.9	3	7	11	22	6	49	6%	14%	22%	45%	12%	100%	3.429
X3.10	1	6	14	17	11	49	2%	12%	29%	35%	22%	100%	3.633
X3.11	0	10	16	13	10	49	0%	20%	33%	27%	20%	100%	3.469
Total Mean													4.035

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 4.5 tersebut menyajikan tanggapan responden terhadap 11 item pernyataan (X3.1 sampai X3.11), baik dalam bentuk frekuensi, persentase, maupun nilai rata-rata (mean). Setiap item dinilai berdasarkan lima kategori skala Likert: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS), dengan jumlah responden sebanyak 49 orang.

Secara umum, tanggapan responden cenderung mengarah pada kategori Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS), sebagaimana terlihat dari dominasi frekuensi dan persentase pada kedua kategori tersebut. Nilai rata-rata (mean) tertinggi terdapat pada item X3.4 dengan nilai 4.286, diikuti oleh X3.3 (4.265) dan X3.1 (4.184), yang menunjukkan tingkat persetujuan yang sangat tinggi terhadap pernyataan-pernyataan pada item tersebut.

Sementara itu, nilai rata-rata terendah muncul pada item X3.9, yaitu 3.429, meskipun masih berada pada kategori cenderung setuju. Hal ini menandakan bahwa secara keseluruhan, responden memberikan penilaian positif terhadap seluruh item yang diajukan dalam variabel X3, dengan dominasi jawaban di atas angka tengah skala Likert (nilai 3).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persepsi responden terhadap indikator-indikator dalam variabel ini berada dalam kategori baik, dengan tingkat persetujuan yang kuat pada sebagian besar item.

4.3.4. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

Item	Frekuensi Responden					Σ	Presentase Responden					$\Sigma\%$	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
Y1	2	5	14	22	6	49	4%	10%	29%	45%	12%	100%	3.510
Y2	1	8	13	17	10	49	2%	16%	27%	35%	20%	100%	3.551
Y3	2	6	16	15	10	49	4%	12%	33%	31%	20%	100%	3.510
Y4	1	6	12	19	11	49	2%	12%	24%	39%	22%	100%	3.673
Y5	1	2	15	19	12	49	2%	4%	31%	39%	24%	100%	3.796
Y6	0	9	21	16	3	49	0%	18%	43%	33%	6%	100%	3.265
Total Mean													3.551

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 4.6 menampilkan hasil tanggapan responden terhadap enam item pernyataan (Y1 sampai Y6) berdasarkan skala Likert lima poin, yang meliputi kategori: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Jumlah responden pada masing-masing item adalah 49 orang.

Secara umum, persepsi responden terhadap keenam item berada pada kategori cukup baik hingga baik, ditunjukkan dari nilai rata-rata (mean) yang berada di atas angka 3.0. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item Y5, yaitu 3.796, mengindikasikan tingkat persetujuan yang paling kuat di antara seluruh item. Hal ini diperkuat oleh tingginya persentase pada kategori “Setuju” dan “Sangat Setuju” yang masing-masing mencapai 39% dan 24%.

Sementara itu, item Y6 memperoleh nilai rata-rata terendah, yaitu 3.265, meskipun demikian tetap berada dalam kategori netral hingga cenderung setuju. Adapun mayoritas responden pada item ini memberikan jawaban “Netral” (43%) dan “Setuju” (33%).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan positif terhadap item-item dalam variabel ini, dengan

dominasi jawaban yang mengarah pada tingkat persetujuan, menunjukkan penerimaan yang baik terhadap pernyataan yang diajukan.

4.3.5. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja

Item	Frekuensi Responden					Σ	Presentase Responden					$\Sigma\%$	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
Z1	2	2	20	22	3	49	4%	4%	41%	45%	6%	100%	3.449
Z2	1	10	20	13	5	49	2%	20%	41%	27%	10%	100%	3.224
Z3	1	8	15	16	9	49	2%	16%	31%	33%	18%	100%	3.490
Z4	1	5	21	15	7	49	2%	10%	43%	31%	14%	100%	3.449
Z5	1	6	19	19	4	49	2%	12%	39%	39%	8%	100%	3.388
Z6	0	5	15	24	5	49	0%	10%	31%	49%	10%	100%	3.592
Z7	0	6	20	20	3	49	0%	12%	41%	41%	6%	100%	3.408
Z8	1	4	18	19	7	49	2%	8%	37%	39%	14%	100%	3.551
Z9	1	3	16	17	12	49	2%	6%	33%	35%	24%	100%	3.735
Total Mean												3.476	

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 4.7 di atas menyajikan distribusi tanggapan responden terhadap sembilan item pernyataan (Z1 hingga Z9) berdasarkan skala Likert lima poin. Setiap item dijawab oleh 49 responden, dengan kategori tanggapan mulai dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Secara umum, persepsi responden terhadap seluruh item menunjukkan kecenderungan positif, dengan nilai mean berkisar antara 3.224 hingga 3.735. Item Z9 memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 3.735, mencerminkan tingkat persetujuan yang paling kuat, didukung oleh tingginya persentase responden yang memilih “Setuju” (35%) dan “Sangat Setuju” (24%).

Sebaliknya, item Z2 memperoleh nilai mean terendah yaitu 3.224, meskipun masih dalam kategori cukup, dengan dominasi tanggapan pada “Netral” (41%) dan “Tidak Setuju” (20%).

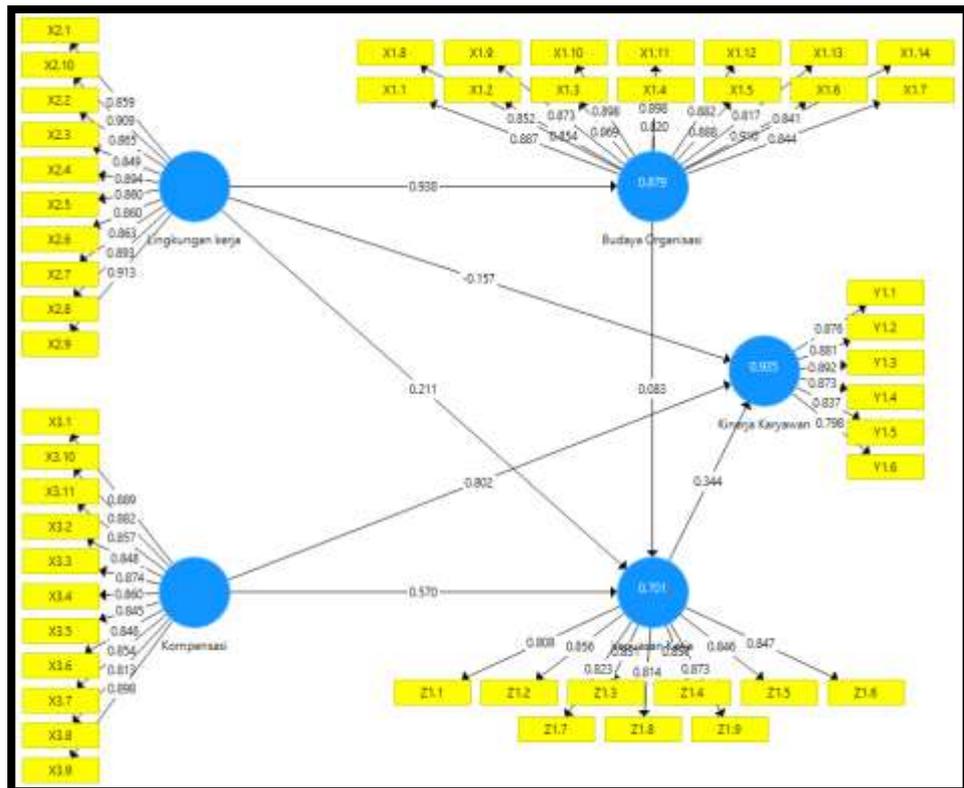
Mayoritas responden pada tiap item cenderung memilih “Netral” dan “Setuju”, mengindikasikan bahwa sebagian besar pernyataan diterima secara moderat hingga positif. Ini menunjukkan bahwa variabel yang diukur melalui sembilan item tersebut dipahami dengan cukup baik dan mendapat respons yang relatif konstruktif dari para responden.

4.4. Hasil Analisis Data Partial Least Square (PLS)

4.4.1. Analisis Outer Model

Melalui hasil pengujian outer model yang dilakukan dengan bantuan aplikasi Smart PLS 3.0, dapat disimpulkan bahwa konstruk resiliensi telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Tampilan hasil dari outer model tersebut disajikan dalam gambar berikut:

Gambar 4. 2 Output Uji Outer Model



Sumber: Data Primer diolah pada 2025 dengan Smart PLS 3

Validitas konstruk diuji dengan melihat validitas konvergen, yang ditunjukkan melalui nilai faktor loading lebih dari 0,5 pada setiap item. Menurut Hair et al., nilai tersebut dianggap signifikan dalam penelitian empiris (Jogiyanto, 2011). Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada Tabel 4.2 seluruh item dalam instrumen terbukti valid dan tidak ada yang dieliminasi.

Tabel 4. 8 Nilai Faktor Loading

Indikator	Nilai Outer Loadings	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Budaya Organisasi			
X1.1	0.887	0.752	Valid
X1.2	0.854		Valid
X1.3	0.869		Valid
X1.4	0.820		Valid
X1.5	0.888		Valid
X1.6	0.910		Valid
X1.7	0.844		Valid
X1.8	0.852		Valid
X1.9	0.873		Valid
X1.10	0.898		Valid
X1.11	0.898		Valid
X1.12	0.882		Valid
X1.13	0.817		Valid
X1.14	0.841		Valid
Lingkungan Kerja			
X2.1	0.859	0.769	Valid
X2.2	0.865		Valid
X2.3	0.849		Valid
X2.4	0.894		Valid
X2.5	0.860		Valid
X2.6	0.860		Valid
X2.7	0.863		Valid
X2.8	0.893		Valid
X2.9	0.909		Valid
X2.10	0.913		Valid
Kompensasi			
X3.1	0.889	0.741	Valid
X3.2	0.848		Valid
X3.3	0.874		Valid
X3.4	0.860		Valid
X3.5	0.845		Valid

X3.6	0.857		Valid
X3.7	0.846		Valid
X3.8	0.854		Valid
X3.9	0.813		Valid
X3.10	0.898		Valid
X3.11	0.882		Valid
Kinerja Karyawan			
Y1	0.876	0.739	Valid
Y2	0.881		Valid
Y3	0.892		Valid
Y4	0.873		Valid
Y5	0.837		Valid
Y6	0.798		Valid
Kepuasan Kerja			
Z1	0.808	0.709	Valid
Z2	0.856		Valid
Z3	0.851		Valid
Z4	0.857		Valid
Z5	0.846		Valid
Z6	0.847		Valid
Z7	0.823		Valid
Z8	0.814		Valid
Z9	0.873		Valid

Sumber: Data Primer diolah pada 2024 dengan Smart PLS 3

Berdasarkan Tabel 4.8 mengenai nilai *faktor loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dari masing-masing konstruk dinyatakan valid. Hal ini terlihat dari nilai *outer loading* yang semuanya berada di atas 0,7, serta nilai AVE untuk setiap konstruk melebihi ambang batas minimum 0,5 yang menunjukkan terpenuhinya validitas konvergen.

Secara rinci:

- a) Budaya Organisasi memiliki 14 indikator dengan nilai loading antara 0,817 hingga 0,910 dan nilai AVE sebesar 0,752.
- b) Lingkungan Kerja terdiri dari 10 indikator dengan nilai loading berkisar antara 0,849 sampai 0,913 dan AVE sebesar 0,769.

- c) Kompensasi mencakup 5 indikator dengan nilai loading antara 0,839 hingga 0,874 dan AVE sebesar 0,741.
- d) Kinerja Karyawan memiliki 6 indikator dengan nilai loading antara 0,798 sampai 0,892 dan AVE sebesar 0,739.
- e) Kepuasan Kerja terdiri dari 9 indikator dengan nilai loading antara 0,808 sampai 0,873 dan AVE sebesar 0,709.

Seluruh indikator dari masing-masing konstruk memenuhi syarat validitas karena telah melewati kriteria nilai *outer loading* > 0,7 dan nilai AVE > 0,5, sehingga instrumen dapat dinyatakan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 4. 9 Cross Loading

Item	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Lingkungan kerja	kepuasan Kerja
X1.1	0.887	0.719	0.770	0.799	0.683
X1.10	0.898	0.754	0.799	0.841	0.752
X1.11	0.898	0.759	0.794	0.895	0.721
X1.12	0.882	0.705	0.743	0.844	0.736
X1.13	0.817	0.678	0.734	0.838	0.664
X1.14	0.841	0.678	0.741	0.847	0.653
X1.2	0.854	0.705	0.751	0.779	0.636
X1.3	0.869	0.686	0.762	0.836	0.631
X1.4	0.820	0.603	0.650	0.742	0.597
X1.5	0.888	0.674	0.747	0.809	0.714
X1.6	0.910	0.708	0.762	0.860	0.689
X1.7	0.844	0.644	0.719	0.733	0.562
X1.8	0.852	0.676	0.717	0.765	0.609
X1.9	0.873	0.738	0.787	0.767	0.698
X2.1	0.788	0.648	0.691	0.859	0.670
X2.10	0.832	0.786	0.857	0.909	0.731
X2.2	0.819	0.737	0.761	0.865	0.737
X2.3	0.773	0.659	0.678	0.849	0.662
X2.4	0.848	0.677	0.714	0.894	0.649
X2.5	0.811	0.617	0.678	0.860	0.608
X2.6	0.833	0.652	0.730	0.860	0.631
X2.7	0.814	0.773	0.816	0.863	0.708
X2.8	0.859	0.786	0.860	0.893	0.747
X2.9	0.840	0.799	0.871	0.913	0.748
X3.1	0.837	0.802	0.889	0.904	0.725

X3.10	0.685	0.833	0.882	0.687	0.697
X3.11	0.662	0.813	0.857	0.655	0.705
X3.2	0.821	0.765	0.848	0.843	0.688
X3.3	0.846	0.800	0.874	0.871	0.779
X3.4	0.823	0.781	0.860	0.887	0.747
X3.5	0.734	0.857	0.845	0.719	0.699
X3.6	0.674	0.813	0.846	0.673	0.677
X3.7	0.687	0.778	0.854	0.688	0.605
X3.8	0.660	0.827	0.813	0.630	0.686
X3.9	0.748	0.897	0.898	0.745	0.795
Y1.1	0.665	0.876	0.802	0.689	0.707
Y1.2	0.699	0.881	0.862	0.694	0.759
Y1.3	0.694	0.892	0.852	0.671	0.773
Y1.4	0.690	0.873	0.826	0.705	0.733
Y1.5	0.697	0.837	0.811	0.730	0.776
Y1.6	0.698	0.798	0.730	0.731	0.810
Z1.1	0.617	0.788	0.695	0.630	0.808
Z1.2	0.672	0.713	0.646	0.692	0.856
Z1.3	0.687	0.678	0.640	0.649	0.851
Z1.4	0.641	0.706	0.630	0.646	0.857
Z1.5	0.662	0.696	0.640	0.643	0.846
Z1.6	0.649	0.780	0.726	0.685	0.847
Z1.7	0.655	0.681	0.701	0.697	0.823
Z1.8	0.611	0.823	0.783	0.650	0.814
Z1.9	0.662	0.793	0.768	0.675	0.873

Sumber: Data hasil Smart PLS3 yang diolah pada tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.9, seluruh nilai cross loading pada setiap variabel menunjukkan angka di atas 0,5. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan, sehingga validitas item dapat dianggap terpenuhi. Selain itu, nilai loading factor pada masing-masing indikator lebih tinggi dibandingkan dengan nilai cross loading pada konstruk lain, yang menandakan bahwa semua indikator dalam variabel penelitian ini tergolong valid.

Selanjutnya, dilakukan uji reliabilitas untuk mengukur tingkat konsistensi dan ketepatan instrumen. Dalam pengujian ini, fokus diberikan pada nilai composite reliability dari blok indikator serta nilai Cronbach's Alpha. Data dinyatakan reliabel apabila composite reliability lebih dari 0,7 dan Cronbach's Alpha melebihi 0,6.

Tabel 4. 10 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Varuabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Organisasi	0.975	0.977	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.929	0.944	Reliabel
Kompensasi	0.965	0.969	Reliabel
Lingkungan kerja	0.967	0.971	Reliabel
kepuasan Kerja	0.949	0.956	Reliabel

Sumber: Data hasil Smart PLS3 yang diolah pada tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang disajikan pada tabel 4.10, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan tingkat keandalan yang tinggi. Hal ini terlihat dari nilai Cronbach's Alpha, rho_A, dan Composite Reliability yang semuanya berada di atas ambang batas yang disyaratkan. Setiap konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,6, sedangkan nilai Composite Reliability juga melampaui 0,7, yang menunjukkan bahwa instrumen memiliki kestabilan dan konsistensi internal yang sangat baik.

Pada variabel Budaya Organisasi, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,975 dan Composite Reliability sebesar 0,977, menandakan bahwa seluruh indikator secara konsisten menggambarkan konstruk tersebut. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan memperoleh Cronbach's Alpha sebesar 0,929 dan Composite Reliability sebesar 0,944, yang menunjukkan bahwa alat ukur pada variabel ini sangat dapat diandalkan.

Variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja masing-masing memiliki nilai Composite Reliability sebesar 0,969 dan 0,971, dengan Cronbach's Alpha masing-masing sebesar 0,965 dan 0,967. Adapun Kepuasan Kerja menunjukkan hasil Cronbach's Alpha sebesar 0,949 dan Composite Reliability sebesar 0,956, menegaskan bahwa instrumen pada variabel ini konsisten dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang ditetapkan, sehingga layak untuk digunakan dalam tahap analisis selanjutnya.

4.4.2. Analisis *Inner Model*

Model struktural, atau yang dikenal sebagai *Inner Model*, berfungsi untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel laten melalui beberapa persamaan yang saling berhubungan. Evaluasi terhadap model ini dilakukan dengan melihat nilai R-square pada masing-masing variabel. Secara umum, nilai R-square sebesar 0,25 dikategorikan rendah, nilai 0,50 menunjukkan tingkat moderat, dan nilai 0,75 atau lebih mencerminkan kekuatan hubungan yang tinggi dalam model.

Tabel 4. 11 Hasil R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.935	0.931
kepuasan Kerja (Z)	0.701	0.681

Sumber: Data hasil Smart PLS3 yang diolah pada tahun 2025

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan dalam tabel 4.11, variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,935. Ini mengindikasikan bahwa 93,5% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas yang terlibat dalam model, yakni Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja. Adapun nilai *R-Square Adjusted* untuk variabel ini mencapai 0,931, yang berarti kekuatan penjelasan model tetap tinggi meskipun telah dikoreksi terhadap jumlah prediktor yang digunakan.

Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja (Z) memperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,701. Artinya, 70,1% variasi dalam Kepuasan Kerja dapat diterangkan oleh faktor-faktor seperti Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja. Nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,681 turut menunjukkan bahwa model masih memiliki kestabilan yang cukup baik serta kapabilitas prediktif yang memadai setelah penyesuaian terhadap kompleksitas model.

Secara keseluruhan, nilai-nilai *R-Square* tersebut menegaskan bahwa model struktural yang diterapkan dalam studi ini memiliki ketepatan prediksi yang tinggi, sehingga dapat diandalkan untuk dilakukan pengujian selanjutnya seperti analisis signifikansi jalur dan pengujian hipotesis.

Kemudian pengujian selanjutnya adalah uji f-square, menurut Sarstedt et al. (2017), nilai f square yang berada dalam rentang 0,02 hingga 0,15 menunjukkan adanya pengaruh sedang. Sementara itu, nilai di atas 0,35 dikategorikan sebagai pengaruh besar. Sebaliknya, jika nilai f square berada di bawah 0,02, maka efek tersebut dianggap sangat kecil atau tidak memiliki pengaruh yang berarti dalam model, hasil pengujian ditampilkan pada table 4.12 dibawah berikut:

Tabel 4. 12 Hasil F-Square

Variabel	f-square
Lingkungan Kerja->Budaya Organisasi	7.259
Kompensasi->Kinerja Karyawan	1.816
Lingkungan Kerja->Kinerja Karyawan	0.083
Kepuasan Kerja->Kinerja Karyawan	0.549
Budaya Organisasi->Kepuasan Kerja	0.023
Kompensasi->Kepuasan Kerja	0.235
Lingkungan Kerja->Kepuasan Kerja	0.025

Sumber: Data hasil Smart PLS3 yang diolah pada tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 4.12, terungkap bahwa hubungan antara Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi memiliki nilai f-square sebesar 7,259, yang mengindikasikan adanya pengaruh yang sangat kuat. Selain itu, relasi antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan (f-square = 1,816), serta antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (f-square = 0,549), juga menunjukkan dampak yang besar dan signifikan terhadap variabel yang dipengaruhi.

Sebaliknya, pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai f-square sebesar 0,083, yang dikategorikan sebagai pengaruh sedang. Tiga hubungan lainnya yaitu antara Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja (0,023), Kompensasi dan Kepuasan Kerja (0,025), serta Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja (0,025) meskipun berada pada batas bawah kategori sedang, tetap menunjukkan kontribusi yang tidak dapat diabaikan terhadap variabel dependen.

Secara keseluruhan, hasil f-square ini memberikan gambaran bahwa sebagian besar variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan, baik dalam tingkat sedang maupun tinggi, terhadap variabel terikat. Hal ini

semakin mendukung kekuatan dan keabsahan model struktural yang digunakan dalam penelitian ini.

4.5. Pengujian Uji Hipotesis

Seluruh data yang diperoleh dari hasil penelitian kemudian diolah dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0 guna menguji kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan dalam Bab II. Sebelum memasuki tahap pengujian hipotesis, analisis awal dilakukan untuk memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas, serta telah melalui pengujian kelayakan model yang mencakup indikator kekuatan dan kesesuaian model struktural secara menyeluruh. Tahapan ini penting untuk menjamin bahwa model yang dibangun memiliki dasar statistik yang kokoh.

Proses pengujian hipotesis dilakukan dengan mengacu pada sejumlah indikator statistik, khususnya nilai T-statistic, P-value. (Sarstedt et al., 2017). Nilai t-statistik yang melebihi 1,96 atau nilai p kurang dari tingkat signifikansi ($<0,05$) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel-variabel tersebut. Kedua indikator ini menjadi acuan utama dalam menentukan apakah hubungan antar variabel dalam model dapat diterima secara empiris atau harus ditolak. Dengan demikian, analisis ini tidak hanya menunjukkan kekuatan hubungan antar konstruk, tetapi juga memberikan bukti statistik atas keberlakuan model teoritik yang telah diajukan sebelumnya.

4.5.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 4. 13 Path Coefficients

Variabel	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> kepuasan Kerja	0.083	0.204	0.406	0.342
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0.802	0.071	11.336	0.000
Lingkungan kerja -> Budaya Organisasi	0.938	0.017	54.879	0.000
Lingkungan kerja -> Kinerja Karyawan	0.157	0.072	2.172	0.015

Sumber: Data hasil Smart PLS3 yang diolah pada tahun 2025

- 1) H1: Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Nilai P = 0.015 Karena nilai P < 0.05, dan T = 2,172 karena nilai T >1,96 maka hipotesis **H1 diterima**, yang berarti Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 2) H2: Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Nilai P = 0.000 Nilai P jauh di bawah 0.05, dan T = 11,336 karena nilai T >1,96 sehingga hipotesis **H2 diterima**, yang menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 3) H3: Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Budaya Organisasi Nilai P = 0.000 Karena P < 0.05, dan T = 54,879 karena nilai T >1,96 maka hipotesis **H3 diterima**, yang berarti bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi.
- 4) H4: Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Nilai P = 0.342 Nilai ini lebih besar dari 0.05, dan T = 0,406 karena nilai T < 1,96 maka hipotesis **H4 ditolak**, yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dalam model ini.

4.5.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 4. 14 Specific Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompensasi_ -> kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan_	0.196	0.060	3.289	0.001
Lingkungan kerja_ -> kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan_	0.073	0.072	1.007	0.157

Sumber: Data hasil Smart PLS3 yang diolah pada tahun 2025

- 1) H5: Kepuasan kerja memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Nilai P = 0.001 Karena nilai P < 0.05, dan T = 3.289 karena

nilai $T > 1,96$ maka hipotesis **H5 diterima**, yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja terbukti memediasi secara signifikan pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

- 2) H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Nilai $P = 0.157$ Karena nilai $P > 0.05$, dan $T = 1,007$ karena nilai $T < 1,96$ maka hipotesis **H6 ditolak**, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

4.6.Pembahasan

4.6.1. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($p < 0,05$). T-statistik 2,172 (lebih besar dari 1,96) menegaskan reliabilitas efek ini. Interpretasinya: meski lingkungan yang nyaman umumnya memacu produktivitas, di PT Primaland terdapat kemungkinan bahwa perubahan lingkungan misalnya renovasi ruang kerja atau pergeseran posisi meja menyebabkan gangguan adaptasi sementara dan menurunkan kinerja jangka pendek. Oleh karena itu, setiap upaya peningkatan fasilitas harus direncanakan dengan mempertimbangkan proses transisi agar tidak malah mengganggu rutinitas kerja.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Gunawan & Sutrisna (2022) meneliti karyawan di sektor manufaktur dan menemukan bahwa kualitas lingkungan kerja meliputi kestabilan suhu, kebersihan, dan ergonomi peralatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mereka melaporkan nilai t-hitung 5,946 ($p < 0,05$), yang mengindikasikan bahwa ketika perusahaan meningkatkan fasilitas fisik dan aspek sosial lingkungan kerja, produktivitas karyawan meningkat secara nyata. Temuan ini sejalan dengan teori bahwa suasana kerja yang kondusif menurunkan tingkat stres dan mempercepat penyelesaian tugas, sehingga kinerja keseluruhan terangkat, dan juga Pada penelitian yang dilakukan Sunarsi dkk (2020) yang berjudul Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mentari persada di Jakarta

disimpulkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki kriteria yang baik dan berpengaruh signifikan, dan pada penelitian lain yang dilakukan oleh Sihalo & Siregar (2020) juga menyimpulkan hasil yang sama bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam menekankan pentingnya keikhlasan, kejujuran, dan kekuatan pribadi bagi setiap individu dalam organisasi baik pekerja maupun pengusaha. Konsep ini tercermin dalam pandangan bahwa setiap niat dan tindakan mereka diawasi oleh Allah SWT (Hasan, 2009 dalam Retno, 2021). Sikap kerja yang baik menurut Islam tidak hanya berfokus pada pencapaian duniawi, tetapi juga pada persiapan untuk akhirat. Hal ini terwujud dalam sikap ikhlas dalam berperilaku, berpakaian, berbicara, serta rasa syukur yang dapat menghindarkan diri dari ketidakpuasan dan pengaruh negatif. Dalam konteks ini, perusahaan juga memiliki kewajiban untuk memberikan imbalan yang adil, sebagai upaya menegakkan keadilan dan mendorong semangat kerja.

Lingkungan kerja yang Islami harus menjadi tempat di mana setiap individu saling melengkapi, bekerja sesuai amanah, serta menjaga kelestarian alam dan makhluk hidup sebagai titipan Tuhan. Quraish Shihab menafsirkan ayat Al-Qur'an sebagai landasan etika dalam berorganisasi, yaitu:

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:

“kita diminta untuk mencari pahala akhirat tanpa melupakan bagian duniawi kita, berbuat baik sebagaimana Allah berbuat baik kepada kita, dan tidak merusak bumi. Ayat ini mengingatkan bahwa budaya organisasi Islami seharusnya mengintegrasikan keadilan imbalan,

keikhlasan bekerja, serta tanggung jawab terhadap sesama dan lingkungan, yang pada akhirnya akan mendatangkan kebahagiaan di dunia dan akhirat. Sebagai contoh, kisah Qarun dalam As-Suyuthi (2018) menunjukkan bagaimana kekayaan yang tidak disertai dengan keimanan dan tanggung jawab sosial dapat menjerumuskan seseorang ke dalam kesombongan dan kehancuran.” QS. Al-Qashash [28]:77

Kinerja karyawan dalam Islam, seperti yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2015), adalah hasil dari mutu dan jumlah pekerjaan yang dicapai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. Zadjuli (2004) menambahkan bahwa kinerja religius diukur tidak hanya dari hasil pekerjaan itu sendiri, tetapi juga dari niat yang mendasarinya niat untuk bekerja karena Allah dan penerapan prinsip syariah dalam setiap aktivitas kerja. Hal ini tercermin dalam firman Allah dalam QS. An-Najm ayat 39–41, yang menegaskan bahwa setiap individu hanya akan memperoleh apa yang telah diusahakannya dan bahwa usahanya akan diperlihatkan kepada Allah, kemudian diberi balasan yang sempurna. Shihab (2012) menafsirkan ayat ini dalam konteks kisah seorang pria yang ingin ikut berperang tetapi tidak memiliki sarana, lalu mendapatkan bantuan dengan syarat menanggung dosa teman-temannya. Kisah ini menekankan pentingnya usaha pribadi dalam meraih balasan dari Allah, yang menguatkan bahwa kinerja yang baik dalam Islam tidak hanya berfokus pada hasil duniawi, tetapi juga pada usaha yang tulus dan sesuai dengan prinsip syariah.

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam bukan hanya tentang pencapaian duniawi, tetapi juga tentang bagaimana setiap individu berusaha dengan niat yang tulus, mengintegrasikan etika dan prinsip Islam dalam pekerjaan mereka, serta menjaga keseimbangan antara hak individu, keadilan sosial, dan tanggung jawab terhadap lingkungan. Ini adalah bentuk kerangka kerja yang tidak hanya menghasilkan kinerja yang optimal tetapi juga kebahagiaan dunia dan akhirat.

4.6.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi terbukti sangat kuat mendorong kinerja. Dengan nilai p-value 0.000 menegaskan bahwa setiap peningkatan satu satuan kompensasi akan meningkatkan kinerja sebesar 80,2%. Ini sesuai teori Mathis & Jackson: penghargaan finansial yang kompetitif memacu motivasi intrinsik dan ekstrinsik, sehingga karyawan lebih giat mencapai target kerja. Koefisien β sebesar 0,802 menggambarkan pengaruh kompensasi sangat kuat dan positif terhadap kinerja karyawan; peningkatan satu unit rata-rata kompensasi (gaji, tunjangan, bonus) dikaitkan dengan kenaikan kinerja sebesar 0,802 unit. T-statistik 11,336 jauh melebihi ambang 1,96 dan p-value 0,000 mengonfirmasi efek ini sangat signifikan. Secara praktis, paket remunerasi yang kompetitif dan transparan di PT Primaland secara konsisten memotivasi karyawan untuk mencapai target lebih tinggi. Besarnya nilai ini menandakan bahwa kebijakan gaji dan bonus adalah faktor dominan dalam mendorong karyawan bekerja maksimal.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Siki (2021) menunjukkan bahwa skema kompensasi termasuk gaji pokok, bonus penjualan, dan tunjangan Kesehatan menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan. Penelitian ini memperkuat argumen bahwa penghargaan finansial yang tepat tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih. yang dilukan Herawati dkk (2021) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan” disimpulkan bahwa hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan searah yang dimana hubungan kedua variabel ini positif, pada penelitian lain yang dilakukan oleh Andriani & Mirdan Faris (2022) juga menyimpulkan hasil penelitian nya bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Mangkunegara (2015:35) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari mutu dan jumlah pekerjaan yang dicapai sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Zadjuli (2004) menambahkan bahwa

dalam Islam, kinerja religius diukur dari niat bekerja karena Allah dan penerapan prinsip syariah dalam aktivitas kerja. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. An-Najm ayat 39–41:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ﴿٤٠﴾
ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ ﴿٤١﴾

Artinya:

"Bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, bahwa sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), kemudian dia akan diberi balasan atas (amalnya) itu dengan balasan yang paling sempurna."

Menurut Shihab (2012), ayat ini turun merespons kisah seorang laki-laki yang ingin ikut berperang bersama Rasulullah SAW namun tidak memiliki sarana, lalu menerima bantuan dari temannya dengan syarat menanggung dosanya. Kisah ini menegaskan pentingnya usaha pribadi dalam meraih balasan dari Allah.

Sejalan dengan konsep amal dan balasan tersebut, Islam juga menekankan pentingnya keadilan dalam pemberian upah atas setiap kerja yang dilakukan. Dalam hal ini, Nur (2015) menjelaskan bahwa terdapat dua jenis upah: *ajrun musamma*, yakni upah yang disepakati secara sukarela dan tertulis dalam perjanjian; serta *ajrul mitsli*, yaitu upah yang sepadan dengan jenis pekerjaan dan ditetapkan oleh para ahli syariah agar memenuhi prinsip keadilan. Prinsip ini diperkuat oleh firman Allah dalam QS. At-Taubah ayat 105:

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

Artinya:

"Bekerjalah `kamu, maka Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kemudian, kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui segala yang ghaib dan nyata, lalu Dia akan memberitahukan kepadamu apa yang telah kamu lakukan."
(QS. At-Taubah: 105)

Ayat ini menegaskan bahwa setiap pekerjaan akan diperhitungkan dan dihargai secara adil, tidak hanya oleh manusia tetapi juga oleh Allah SWT. Menurut Ahmad Taufik dan Nurwastuti Setyowati (2021), serta penjelasan Imam Jalaluddin As-Suyuthi dalam *Lubabun Nuqul*, ayat ini turun terkait kisah tobat Abu Lubabah dan rekan-rekannya yang tidak ikut Perang Tabuk, lalu mengikat diri mereka di tiang masjid sebagai bentuk penyesalan. Kisah ini mencerminkan bahwa kerja keras, keikhlasan, dan penyesalan yang tulus akan dinilai oleh Allah, sebagaimana pemberian upah dan penghargaan terhadap kinerja juga harus mencerminkan nilai-nilai keadilan dan kesungguhan.

Dengan demikian, baik dari perspektif ilmiah maupun ajaran Islam, kompensasi bukan sekadar alat pemenuhan kebutuhan ekonomi, melainkan bentuk penghargaan moral atas kontribusi dan kerja keras karyawan. Ketika perusahaan memberikan imbalan secara adil, transparan, dan proporsional, hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja, tetapi juga mencerminkan kepatuhan terhadap prinsip syariah yang menempatkan nilai keadilan sebagai pilar utama dalam hubungan kerja. Ayat Al-Qur'an tersebut mengingatkan bahwa setiap pekerjaan manusia tercatat dan dinilai oleh Allah, sehingga pemberian kompensasi yang layak menjadi bagian dari tanggung jawab

spiritual sekaligus strategi manajerial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan bermartabat.

4.6.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Budaya Organisasi

Hasil penelitian Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Budaya Organisasi Nilai $P = 0.000$ Karena $P < 0.05$, maka lingkungan kerja berpengaruh positif yang berarti bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi. Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa lingkungan kerja meliputi fasilitas fisik, ruang kolektif, dan iklim sosial nyaris sepenuhnya membentuk budaya organisasi di PT Primaland. Temuan ini menegaskan bahwa budaya perusahaan bukan hanya nilai abstrak, melainkan produk nyata dari kondisi kerja sehari-hari.

Hasil penelitian sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2011) yang melakukan survei di beberapa perusahaan jasa dan mencatat bahwa elemen-elemen lingkungan kerja seperti ruang pertemuan bersama, area relaksasi, dan tata letak kursi yang mendukung interaksi berkontribusi besar pada pembentukan budaya internal. Karyawan melaporkan bahwa kebiasaan mengadakan briefing pagi di ruang terbuka dan fasilitas mushalla yang nyaman menciptakan semangat kebersamaan dan nilai-nilai kolaboratif. Dengan demikian, lingkungan kerja tidak sekadar latar fisik, tetapi menjadi medium utama dalam menegakkan norma dan ritual organisasi.

Lingkungan kerja yang sehat tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membentuk norma, nilai, dan perilaku kerja bersama, yang dikenal sebagai budaya organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2015), lingkungan kerja fisik maupun sosial berperan penting dalam membentuk budaya organisasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Fitriah, (2013) yang dimana pada penelitian ini disimpulkan bahwa lingkungan yang terarah dalam organisasi tercipta melalui kerja sama antara individu maupun kelompok. lingkungan ini disesuaikan dengan aturan, norma, nilai, dan keyakinan yang telah ditetapkan oleh pendiri

organisasi. Seiring waktu, pola interaksi tersebut berkembang menjadi kebiasaan kolektif yang membentuk budaya organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam menuntut agar setiap pelaku organisasi baik pekerja maupun pengusaha menjadi pribadi yang kuat, jujur, dan ikhlas dalam bekerja, karena Allah SWT senantiasa mengetahui setiap niat dan tindakan mereka (Hasan, 2009 dalam Retno, 2021). Sikap kerja tidak hanya terpaku pada urusan duniawi, melainkan pula pada persiapan akhirat, tercermin dalam keikhlasan berperilaku, berpakaian, dan berbicara, serta rasa syukur yang mencegah ketidakpuasan dan pengaruh negatif. Perusahaan pun wajib memberikan imbalan yang layak, sebagai upaya menegakkan keadilan dan mendorong semangat kerja.

Lebih jauh, lingkungan kerja Islami adalah ruang di mana setiap individu saling melengkapi sesuai amanah, sambil menjaga alam dan makhluk hidup sebagai titipan Tuhan. Quraish Shihab menafsirkan ayat QS. Al-Qashash 28:77 berikut sebagai landasan etika organisasi:

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.” (QS. Al-Qashash [28]:77)

Kisah Qarun dalam Asbabun Nuzul As-Suyuthi (2018) memperingatkan bahwa kekayaan tanpa keimanan dan tanggung jawab sosial justru menjerumuskan seseorang ke dalam kesombongan dan kehancuran. Oleh karena itu, budaya organisasi Islami bukan sekadar ritual, melainkan integrasi antara keadilan imbalan, keikhlasan bekerja, dan tanggung jawab terhadap sesama serta lingkungan sebuah kerangka kerja yang mendatangkan kebahagiaan dunia dan akhirat.

Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang selaras dengan nilai-nilai Islam bukan hanya memperkuat budaya organisasi secara struktural, tetapi juga memperdalam makna spiritual dari setiap aktivitas kerja. Ketika ruang kerja dirancang untuk mendukung kolaborasi, kenyamanan, dan keberkahan, serta dibingkai oleh prinsip syariat seperti kejujuran, keikhlasan, dan keadilan, maka perusahaan tidak hanya membentuk budaya yang produktif, tetapi juga menumbuhkan karakter insan yang bertakwa. Integrasi antara ruang fisik yang kondusif dan nilai ilahiyah inilah yang menjadikan organisasi bukan sekadar tempat bekerja, melainkan juga jalan menuju kebermaknaan hidup dan keselamatan akhirat.

4.6.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa Nilai $P = 0.342$ Nilai ini lebih besar dari 0.05, maka hipotesis menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dalam model ini. budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, walau PT Primaland memiliki budaya Islami yang kuat, hal tersebut belum cukup menaikkan perasaan puas karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Berdasarkan data yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap 14 item budaya organisasi di PT Primaland, terlihat bahwa persepsi karyawan terhadap penerapan budaya organisasi masih tergolong moderat. Dari total 586 jawaban, sebagian besar responden memilih kategori "Setuju" (47,8%) dan "Netral" (32,3%), sementara sisanya

tersebar pada kategori "Sangat Setuju" (11,8%), "Tidak Setuju" (16,4%), dan "Sangat Tidak Setuju" (8,9%). Jumlah responden yang berada pada kategori netral dan tidak setuju cukup signifikan, menandakan bahwa budaya organisasi yang ada belum sepenuhnya dirasakan secara kuat dan konsisten oleh seluruh karyawan. Tidak berpengaruhnya budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena karyawan menilai aspek-aspek lain (seperti kesempatan karir, pelatihan, keseimbangan kerja-hidup) lebih krusial dalam menentukan kepuasan; budaya tanpa dukungan kebijakan praktis belum membuahkan kepuasan yang nyata.

Hasil penelitian bertolak belakang dengan Hasanuddin dkk. (2020) menemukan bahwa aspek budaya organisasi seperti komunikasi terbuka, ritual gotong-royong, dan penghargaan atas inisiatif individu berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika karyawan merasakan kuatnya komitmen bersama dan penghargaan budaya, mereka melaporkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi pada pekerjaan mereka.

Beberapa temuan dari penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak selalu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Kalsum dkk (2022) mengungkapkan bahwa berdasarkan hasil pengujian, budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di RSIA ERIA Bunda Pekanbaru. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Vebrianis dkk (2021) yang berjudul "*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman.*" Dalam penelitian tersebut, indikator yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja adalah kecocokan antara kepribadian individu dan jenis pekerjaan, dengan nilai TCR mencapai 70,3%. Walaupun hasil regresi linier dalam studi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bumi Sarimas Indonesia, kontribusinya hanya sebesar 16,4%. Artinya, sebesar 83,6% variabilitas kepuasan kerja dijelaskan oleh faktor lain di luar budaya organisasi.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa meskipun budaya organisasi memberikan pengaruh, dampaknya terhadap kepuasan kerja tidak sebesar variabel lain yang mungkin lebih dominan.

Temuan ini sejalan dengan kondisi di lapangan, di mana budaya organisasi Islami yang dijalankan seperti rutinitas mengaji pagi, kajian keagamaan mingguan, serta nilai-nilai kebersamaan diakui oleh karyawan sebagai bentuk positif, namun belum berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja. Banyak karyawan merasa bahwa meskipun budaya tersebut membangun ikatan emosional dan kekompakan, hal itu belum cukup menjawab kebutuhan praktis mereka dalam pekerjaan.

Faktor-faktor seperti keterbatasan jalur pengembangan karir, minimnya akses terhadap pelatihan, belum optimalnya kebijakan work-life balance, serta kurangnya transparansi dalam sistem penilaian kinerja turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Dengan kata lain, aspek spiritual dan simbolik dari budaya organisasi perlu diimbangi dengan dukungan kebijakan yang lebih konkret agar karyawan benar-benar merasa dihargai dan terpenuhi kebutuhannya secara menyeluruh.

Oleh karena itu, meskipun budaya organisasi memiliki nilai-nilai yang positif, data ini menunjukkan bahwa budaya tersebut belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Primaland. Ini menjadi catatan penting bagi manajemen untuk mengintegrasikan nilai budaya dengan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan harapan karyawan.

Walaupun budaya Islami yang telah diterapkan di PT Primaland belum mampu secara langsung meningkatkan kepuasan kerja karyawan apabila tidak disertai dengan kebijakan manajerial yang konkret. Berdasarkan kondisi di lapangan, karyawan lebih memprioritaskan aspek seperti peluang promosi, pelatihan pengembangan diri, dan fleksibilitas kerja dibandingkan nilai-nilai simbolik keagamaan semata. Oleh karena

itu, budaya organisasi Islami perlu diintegrasikan dengan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih praktis agar dapat berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja dan retensi karyawan yang berkelanjutan.

Oleh karena itu, agar budaya organisasi Islami benar-benar berdampak pada kepuasan kerja, nilai-nilai spiritual yang telah dibangun perlu disertai dengan kebijakan manajerial yang konkret dan berpihak pada kesejahteraan karyawan. Integrasi antara nilai keimanan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia seperti program pengembangan kompetensi, sistem penghargaan berbasis merit, dan kebijakan yang mendukung keseimbangan hidup akan menjadikan budaya bukan sekadar simbol, melainkan fondasi yang dirasakan manfaatnya secara nyata oleh seluruh karyawan. Dengan begitu, organisasi tidak hanya berhasil membentuk lingkungan kerja yang religius, tetapi juga menghadirkan kepuasan yang holistik dan berkelanjutan.

Islam menyediakan landasan nilai yang komprehensif bagi pembentukan budaya organisasi yang sehat, dengan menekankan prinsip musyawarah (syura) dalam pengambilan keputusan kolektif, serta tanggung jawab dan profesionalisme dalam menjalankan tugas sesuai keahlian masing-masing sebagaimana dicontohkan Rasulullah SAW yang senantiasa melibatkan para sahabat dalam setiap keputusan dan memastikan peran setiap individu jelas dan bermakna (Syihabuddin, 2021). Nilai keadilan ditegaskan dalam Al-Hujurat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا
وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَاهُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ
خَبِيرٌ

Artinya:

“Wahai manusia, sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan.

Kemudian, Kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Teliti.”

Konteks turunnya ayat ini ketika Bilal al-Habasyi dicemooh karena status budaknya dan Abu Hindun ditolak menikah menegaskan bahwa kemuliaan bukan diukur dari kedudukan, kekayaan, atau warna kulit, melainkan oleh ketakwaan dan keadilan Ilahi (Tihul, 2021). Dengan merujuk pada Al-Qur'an dan Hadis, organisasi modern dapat merancang kebijakan dan praktik yang tidak hanya efektif dalam mencapai sasaran duniawi, tetapi juga bernilai ibadah, menciptakan lingkungan kerja inklusif, adil, dan penuh makna spiritual.

4.6.5. Pengaruh Kepuasan Kerja dalam memediasi Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, diketahui bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai P sebesar 0.001 ($P < 0.05$) dan nilai T sebesar 3.289 ($T > 1.96$), yang berarti hipotesis H5 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang memadai tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Artinya, ketika karyawan merasa puas dengan kompensasi yang mereka terima baik dalam bentuk, tunjangan, maupun penghargaan lainnya maka mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja dalam konteks ini berperan sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat hubungan antara kompensasi dan hasil kerja, yang pada akhirnya mendorong produktivitas dan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam mendukung penelitian ini, penelitian yang dilakukan oleh Hidayat dkk (2021) bahwasanya Hasil analisis menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung

maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,002 dan t-statistik sebesar 3,181.

Permana Sari (2022) dalam artikelnya menyatakan bahwa kepuasan merupakan bagian penting dari kesejahteraan yang dapat menimbulkan emosi positif seperti kebahagiaan, kasih sayang, dan rasa gembira, sekaligus mengurangi emosi negatif seperti cemas, marah, malu, sedih, iri, dan depresi. Selain itu, kebahagiaan sejati muncul dari kesadaran diri dan proses refleksi untuk menemukan makna hidup dan menumbuhkan kebijaksanaan. Oleh karena itu, perasaan puas dalam pekerjaan menjadi krusial bagi karyawan karena berdampak pada terbentuknya perilaku sehat, emosi yang baik, sikap yang bijak, hidup yang bermakna, serta perasaan sejahtera.

Dalam ajaran Islam, makna kepuasan hidup erat kaitannya dengan kedamaian jiwa yang lahir dari sikap tawakal dan penyerahan diri sepenuhnya kepada Allah SWT. Secara etimologis, kata *Islam* berasal dari akar kata *aslama* dan *silm*, yang mengandung arti keselamatan dan kedamaian. Islam mengajarkan bahwa ketenangan hidup akan dirasakan oleh mereka yang beriman dan senantiasa berbuat kebajikan. Hal ini ditegaskan dalam Surah An-Nahl ayat 97, di mana Allah memberikan janji akan kehidupan yang baik bagi orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh.

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً
طَيِّبَةًۢ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya:

"Siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia seorang mukmin, sungguh, Kami pasti akan berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan."

Quraish Shihab menjelaskan bahwa kehidupan baik itu bebas dari penderitaan, penuh syukur, sabar, dan lapang dada. Dalam konteks pekerjaan, Islam menekankan keadilan dalam upah melalui dua konsep: *ajrun musamma* (upah yang disepakati dalam kontrak) dan *ajrul mitsli* (upah setara dengan jenis dan beban pekerjaan). Hal ini ditegaskan dalam Surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
 وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

"Bekerjalah kamu, maka Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kemudian, kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui segala yang ghaib dan nyata, lalu Dia akan memberitahukan kepadamu apa yang telah kamu lakukan."

Ayat ini menegaskan pentingnya penghargaan terhadap usaha manusia secara adil, karena semua pekerjaan akan dinilai oleh Allah. Sementara itu, kinerja dalam Islam tidak hanya diukur dari hasil kerja, tetapi juga dari niat dan kepatuhan pada nilai-nilai syariah. Mangkunegara menyatakan bahwa kinerja adalah hasil mutu dan kuantitas pekerjaan, sedangkan Zadjuli menekankan aspek religius dalam niat bekerja karena Allah. Ini selaras dengan QS. An-Najm ayat 39–41:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾ وَأَنْ سَعْيُهُ سَوْفَ يُرَىٰ
 ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ ﴿٤١﴾

Artinya:

"Bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, bahwa sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), kemudian dia akan diberi balasan atas (amalhnya) itu dengan balasan yang paling sempurna."

Ayat ini menekankan bahwa setiap usaha manusia akan mendapat balasan yang sesuai dari Allah, baik dari niat maupun tindakannya.

4.6.6. Pengaruh Kepuasan Kerja dalam memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Nilai $P = 0.157$ Karena nilai $P > 0.05$, maka dapat dilihat bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan distribusi skor kuisisioner terbaru pada indikator lingkungan kerja (X2.1–X2.10), terlihat bahwa mayoritas responden memberikan skor pada kategori "Setuju" (S) dan "Sangat Setuju" (SS) yang mencerminkan persepsi positif terhadap kondisi lingkungan kerja di PT Primaland. Hal ini dapat dilihat dari presentase responden di kategori S dan SS yang cukup tinggi, seperti pada item X2.7 hingga X2.10 yang menunjukkan nilai mean tertinggi yaitu 4.082 hingga 4.224. Ini mengindikasikan bahwa responden umumnya merasa lingkungan kerja, terutama pada aspek-aspek seperti fasilitas fisik dan iklim sosial, sudah cukup memuaskan.

Meski demikian, terdapat sejumlah responden yang masih memberikan skor "Netral" (N) dan "Tidak Setuju" (TS) pada beberapa indikator, menandakan bahwa persepsi terhadap lingkungan kerja belum sepenuhnya merata dan masih ada ruang untuk perbaikan, terutama pada aspek yang mendapat nilai mean lebih rendah seperti X2.4 (3.306) dan X2.3 (3.367). Skor rendah (STS) relatif sedikit, yang menunjukkan bahwa ketidakpuasan total terhadap lingkungan kerja cukup terbatas.

Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di PT Primaland sudah cukup baik dan cenderung memuaskan sebagian besar karyawan, namun perbedaan persepsi yang masih ada mengindikasikan perlunya perhatian pada aspek-aspek yang kurang optimal agar pengalaman kerja karyawan menjadi lebih konsisten dan menyeluruh.

Temuan ini menunjukkan bahwa secara umum, lingkungan kerja di PT Primaland belum mencapai kualitas yang sangat ideal atau unggul di mata seluruh karyawan. Ketidak konsistenan dalam persepsi ini tercermin dari adanya skor rendah di beberapa indikator mengindikasikan bahwa pengalaman kerja yang dirasakan karyawan belum seragam, sehingga kepuasan kerja yang muncul pun tidak merata. Hal ini memperkuat hasil analisis bahwa kepuasan kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun lingkungan kerja dinilai cukup baik, hal tersebut belum cukup kuat untuk menciptakan kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhan. Tanpa adanya kepuasan kerja yang optimal, maka peran mediasi dalam meningkatkan kinerja pun tidak dapat terbentuk secara signifikan. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dan standarisasi lebih lanjut dalam aspek-aspek lingkungan kerja agar pengalaman karyawan menjadi lebih positif, merata, dan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja melalui rasa puas yang mereka rasakan dalam menjalankan tugas.

Karyawan mungkin menghargai kondisi fisik dan sosial, tetapi hal tersebut tidak cukup membuat mereka puas, mereka butuh kompensasi atau pengakuan lain untuk merasakan kepuasan yang mendorong kinerja. Hasil penelitian sejalan dengan Mulyaningtyas & Soliha (2023) menegaskan bahwa kenyamanan fisik dan hubungan sosial di tempat kerja perlu dilengkapi dengan faktor lain seperti peluang pengembangan karir atau insentif agar benar-benar meningkatkan rasa puas karyawan. Dan penelitian lain yang sejalan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ayunasrah dkk (2022) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah” justru kepuasan kerja memperlemah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang bertolak belakang dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Putri & Rambe (2022) disimpulkan bahwa Lingkungan kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, khususnya pada divisi administrasi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara. Permana Sari (2022) juga menyatakan bahwa kepuasan merupakan bagian penting dari kesejahteraan karena berkaitan dengan emosi positif seperti kebahagiaan dan kasih sayang, serta mampu mengurangi emosi negatif seperti cemas dan depresi. Kepuasan kerja juga berkontribusi pada perilaku sehat, emosi stabil, dan kehidupan yang bermakna.

Dalam perspektif Islam, kepuasan hidup diperoleh melalui penyerahan diri kepada Allah, sebagaimana makna kata *Islam* yang berasal dari *aslama* dan *silm* yang berarti selamat, damai, dan tenteram. Allah menegaskan janji kehidupan yang baik dalam Surah An-Nahl ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً
طَيِّبَةًۢ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya:

"Siapa yang mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan, sedangkan dia seorang mukmin, sungguh, Kami pasti akan berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik daripada apa yang selalu mereka kerjakan."

Quraish Shihab menjelaskan bahwa kehidupan yang dimaksud adalah hidup yang lapang, penuh syukur, sabar, dan terbebas dari penderitaan sejati. Manajemen sumber daya manusia dalam Islam menekankan keikhlasan, kejujuran, dan orientasi akhirat dalam bekerja. Sikap syukur diyakini dapat mencegah ketidakpuasan dan pengaruh negatif. Perusahaan juga dituntut memberikan imbalan layak sebagai bentuk keadilan dan dorongan kerja. Lingkungan kerja Islami menjadi tempat amanah

dijalankan dengan tanggung jawab terhadap sesama dan lingkungan. Landasan etika ini tergambar dalam QS. Al-Qashash [28]:77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا
وَاحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ 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."

Kisah Qarun menjadi peringatan bahwa harta tanpa keimanan akan menjerumuskan ke kesombongan dan kehancuran.

Kinerja dalam Islam diukur dari kualitas hasil kerja dan niat karena Allah. Mangkunegara (2015) menilai kinerja berdasarkan mutu dan jumlah pekerjaan, sedangkan Zadjuli (2004) menekankan aspek religiusnya. Ini sejalan dengan QS. An-Najm ayat 39–41:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾ وَأَنْ سَعْيُهُ سَوْفَ يُرَىٰ
﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ ﴿٤١﴾

Artinya:

"Bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya, bahwa sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya), kemudian dia akan diberi balasan atas (amalannya) itu dengan balasan yang paling sempurna."

Quraish Shihab menyebut ayat ini sebagai penegasan bahwa usaha dan niat pribadi menjadi dasar penilaian amal manusia.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perubahan fisik yang tidak direncanakan dengan matang dapat mengganggu adaptasi dan menurunkan produktivitas dalam jangka pendek.
2. Kompensasi memiliki pengaruh yang sangat signifikan dan positif terhadap kinerja. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan, semakin tinggi pula kinerja karyawan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Kondisi kerja fisik dan sosial mempengaruhi pembentukan budaya perusahaan.
4. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai-nilai budaya yang ada belum didukung oleh kebijakan praktis yang memadai sehingga tidak cukup memberikan kepuasan.
5. Kepuasan kerja terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang memadai mampu mendorong tingkat kepuasan yang lebih tinggi, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja..
6. Kepuasan kerja tidak memediasi secara signifikan hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman belum cukup meningkatkan kinerja jika tidak diiringi dengan faktor motivasional lain.

5.2. Saran

5.2.1. Saran untuk PT PrimaLand

1. Rancang perubahan lingkungan kerja secara bertahap dan partisipatif. Setiap perbaikan fasilitas sebaiknya mempertimbangkan proses adaptasi karyawan agar tidak mengganggu produktivitas.

2. Perkuat sistem kompensasi yang adil dan transparan. Evaluasi berkala terhadap gaji, tunjangan, dan bonus perlu dilakukan agar tetap kompetitif dan mampu memotivasi karyawan secara optimal.
 3. Integrasikan budaya organisasi dengan kebijakan praktis. Budaya Islami yang telah diterapkan perlu disertai program nyata seperti pelatihan, promosi, dan keseimbangan kerja-hidup agar mampu meningkatkan kepuasan kerja secara langsung.
 4. Fokus pada aspek-aspek yang lebih berdampak bagi kepuasan kerja. Misalnya, pengembangan karir, kesempatan pelatihan, fleksibilitas kerja, dan kejelasan sistem penilaian.
- 4.1.1. Saran untuk peneliti selanjutnya
1. Tambahkan variabel lain yang mungkin memengaruhi kepuasan atau kinerja, seperti gaya kepemimpinan, peluang karir, atau work-life balance untuk memperluas cakupan dan pemahaman model.
 2. Lakukan penelitian komparatif antar perusahaan atau sektor industri agar diperoleh gambaran lebih luas tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan di berbagai konteks organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Taufik, & Nurwastuti Setyowati. (2021). Pendidikan Agama Islam SMA/SMK Kelas X.
- Andriani, A., & Mirdan Faris, R. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 10–15.
<https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.39>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2012). Armstrong's Handbook of Human Resources Management Practice, 12th Edition. In *Human Resource Management*.
- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1–10.
<https://doi.org/10.55542/juiim.v4i1.147>
- Boediono & Koster, W. (2002). *Teori dan Aplikasi Statistika dan Probabilitas*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Budiaji, W., Fakultas, D., Universitas, P., Tirtayasa, A., Raya, J., Km, J., & Serang Banten, P. (2019). SKALA PENGUKURAN DAN JUMLAH RESPON SKALA LIKERT (The Measurement Scale and The Number of Responses in Likert Scale). *Jurnal Ilmu Pertanian Dan Perikanan Desember*, 2(2), 125–131.
<http://umbidharma.org/jipp>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (3rd ed.)*. Jossey-Bass.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2002). *Research methods in education*. routledge.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dessler, G. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management*. *Human Resource Management*, November, 133–154.
- Dethan, S. C. H., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(4),

675–687. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

- Diminica Selviana Siki, D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Waroeng Spesial Sambal (SS) Cabang Yogyakarta). *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(11), 1902–1914. <https://doi.org/10.36418/jist.v2i11.273>
- Duryadi. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Konsep dan Aplikasi Analisis Statistik*. Yogyakarta: Deepublish.3
- Departemen Agama RI. (2009). *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, Jilid 5. Jakarta: Lentera Abadi.
- Esti Retno, V. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi kerja Karyawan (Studi Pada ANA FARM Ds. Wonorejo Kec. Wates Kab. Kediri.
- Fauzi, A., Fikri, A. W. N., Nitami, A. D., Firmansyah, A., Lestari, F. A., Widyantana, R. Y., Rahmah, T. S. N., & Pradana, T. W. (2022). Peran Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Organisasi Di Pt. Multi Daya Bangun Mandiri (Literature Review Msdm). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 588–598.
- Field, A. (2024). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Sage publications limited.
- Fitriah, N. (2013). PENGARUH LINGKUNGAN DALAM BUDAYA ORGANISASI Nur Fitriah* Abstrak. *Sustainability (Switzerland)*. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SYSTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality tests for statistical analysis: a guide for non-statisticians. *International journal of endocrinology and metabolism*, 10(2), 486.
- Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square Edisi 2*. Badan Penerbit Undip., Semarang.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in Organizations (9th ed.)*. Pearson.
- Gujarati, D. N. (2009). *Basic econometrics*.

- Gunawan, A., & Sutrisna, S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 1–6. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/pros>
- H.Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership 4TH*. In Jossey-Bass A Wiley Imprint 989 Market Street, San Francisco, CA 94103-1741 www.josseybass.com No. <https://doi.org/10.4324/9781003366355>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2nd ed.)*. SAGE Publications.
- Hardani, Ustiawaty, J., Andriani, H., Fatmi Utami, E., Rahmatul Istiqomah, R., Asri Fardani, R., Juliana Sukmana, D., & Hikmatul Auliya, N. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. In Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu (Issue Maret).
- Hasanuddin, H., Surati, S., & Ramly, A. T. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Kantor Bappeda Kabupaten Bima NTB). *Jurnal Manajemen*, 11(2), 253. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v11i2.3365>
- Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi, Vol. 8)*. PT. Bumi Aksara.
- Henry, M. (1993). *Mintzberg On Management*. The Free Press A Division of Macmillan, Inc. 866 Third Avenue, New York, N.Y. 10022.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(11), 13–22.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Hidayat, A. (2021). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Lingkungan Kerja Terhadap

- Kinerja Karyawan Pada PT. Samudera Indonesia Tbk. E-Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU), 6(1), 253981.
- Hidayat, M., Halim, D., & Suharja, A. (2021). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 4(2), 172–180. <https://doi.org/10.32500/jematech.v4i2.1701>
- Irawan, D., Kusjono, G., & ... (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa ...*, 1(3), 176–185. <https://doi.org/10.32493/jmw.v1i3.15117>
- JavanLabs. (2015). Tafsir AlQuran Online. <https://tafsirq.com/>
- Jayusman, H., Setyorini, W., & Prakasa, A. D. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja. 9(2), 75–82.
- Jogiyanto. (2011). Konsep dan aplikasi structural equation modeling berbasis varian dalam penelitian bisnis. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language. Chicago: Scientific Software International.
- Jufrizen, J. (2016). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Jung, M., Lim, S., & Chi, S. (2020). Impact of work environment and occupational stress on safety behavior of individual construction workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(22), 1–21. <https://doi.org/10.3390/ijerph17228304>
- Kalsum, U., Harlen, H., & Machasin. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Perawat Rsia Eria Bunda Pekanbaru. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1). <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1017>
- Katidjan, Purwanto S. Pawirosumarto, S., & Isnaryadi, A. (2017). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, VII(3), 429–446. <https://core.ac.uk/download/pdf/490779111.pdf>

- Khrisna Ariyanti, Widayanto, R. (2024). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA KARYAWAN PRODUKSI DIVISI SNACK PT DUA KELINCI PATI). 13(1), 89–98.
- Kline, R. B. (2023). Principles and practice of structural equation modeling. Guilford publications.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). Organizational behavior (10th ed.). McGraw-Hill.
- Kuantitatif, P. P. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- Kurniawan, D. A., Gumilar, I. R., & Rahmat, N. A. (2023). Implementasi Kompensasi, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Business Management Journal*, 19(2), 173–185. <http://journal.ubm.ac.id/index.php/business-management>
- L.Daft, R. (2015). the Leadership Experience 6E. The Leadership Experience, Sixth Edition, 507.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.
- Mangkunegara, A. P. (2016). Pengertian Kinerja. AP Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 67.
- Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of work discipline, work motivation and job satisfaction on employee organizational commitment in the company (Case study in PT. Dada Indonesia). *Marketing*, 293, 31-36.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed., pp. 250–254). South-Western Cengage Learning.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226-237.
- Milkovich, G. T., Uni, C., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2011). *Compensation*. McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc.,

1221 Avenue of the Americas, New York, NY, 10020. Copyright © 2011, 2008, 2005, 2002, 1999, 1996, 1993, 1990, 1987, 1984 by The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved.

- Mulyaningtyas, B., & Soliha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang). *Darma Agung*, 31(1), 677–687.
- Nelly, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Pt Pakar Anugerah Gemilang). 19(5), 427–432. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* 6(4):427-432
- Norman, E., Supriyatna, R. K., & Junaedi, D. (2021). Prinsip Kompensasi Dalam Prespektif Islam. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(1), 103–123. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v3i2.320>
- Nur, M. T. (2015). Kompensasi Kerja dalam Islam. *Jurnal Muamalah*, V(2), 120–128.
- Nurafifah, T. Z., Mulyana, R., & Abdurrahman, L. (2022). Pengujian Model Pengaruh Tata Kelola TI Terhadap Transformasi Digital dan Kinerja Bank A. *Journal of Information System Research (JOSH)*, 4(1), 73–82. <https://doi.org/10.47065/josh.v4i1.2257>
- O'brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & quantity*, 41, 673-690.
- Pangestu, R. N., Rani, D. S., Tyas, T. S. N., & Farhah, Z. (2022). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan , Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 215–228.
- Permana Sari, D. (2022). KEPUASAN KERJA DALAM PERSPEKTIF ISLAM. 1–390.
- Purwaningsih, R., & Nurjanah, S. (2020). Spiritualitas Kerja dalam Perspektif Ekonomi Islam. *Jurnal Ekonomi Islam*, 11(2), 115–126.
- Putri, T. F., & Rambe, M. F. (2022). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

- Pegawai. *Jesya*, 5(2), 1348–1363. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.738>
- Reilly, O. (1996). Culture as Social Control: Corporations, Cults, and Commitment. In *Journal of Public Policy and Management Review*. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/17588>
- Ridwan & Sunarto. (2012). *Pengantar Statistika Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rousseeuw, P. J., & Leroy, A. M. (2005). *Robust regression and outlier detection*. John Wiley & Sons.
- Rizkan Polem, T., Akmal Tarigan, A., & Syukri Albani Nasution, M. (2024). Keterkaitan Kriteria Karyawan Berkualitas dengan Pemberian Upah yang Adil dalam Perspektif Surah Al-Qashash Ayat 26. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*,
- 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>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R., & Hair, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105–115. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.01.002>
- Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring employee engagement: Bringing clarity to the concept. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). John Wiley & Sons.
- Sedarmayanti. (2009). *Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Rafika Aditama, Bandung.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.

- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Shihab, Q. (2012). Pesan, Kesan dan Keserasian al Qur'an. Jakarta Lentera Hati.
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.
- Silalahi, M., & Setiawan, J. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Citama Kabupaten Bogor. *Jurnal Mirai Management*, 9(2), 227–245.
- Somantri, A & Muhidin, S.A. (2011). Aplikasi Statistika Dalam Penelitian. Bandung : Pustaka Setia
- Sholikhah, N. (2021). Keadilan dalam Sistem Upah Perspektif Islam. *Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam*, 11(1), 20–30.
- Stephen P, R., & Timothy A, J. (2015). Organizational Behavior 18th Edition. In Organizational Behavior 1. <https://doi.org/10.4324/9781315702018>
- Stephen P, R., & Timothy A, J. (2015). Organizational Behavior 18th Edition. In Organizational Behavior 1. <https://doi.org/10.4324/9781315702018>
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet
- Sunarsi, D., Wijoyo, H., & Prasada, D. (2020). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MENTARI PERSADA DI JAKARTA. Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UNP Kediri, September, 117–123. <https://doi.org/10.37950/wbaj.v2i1.916>
- Susanto, R. (2020). Kontribusi faktor mendasar kepuasan kerja: fondasi pengembangan profesionalitas tenaga pendidik. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 232-248.
- Syihabuddin, M. A. (2021). Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Dalam Perspektif Islam. *Menara*, 12(2), 1–4.
- Tihul, I. (2021). Asbab Nuzul Qs Al-Hujurat Ayat 13 (Sebuah Metodologis Pendekatan Pendidikan Multikultural). *Jurnal Media Informasi Dan*

- Komunikasi Ilmiah, 03(02), 158–169.
[http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2931062&val=25892&title=Asbab Nuzul Qs Al-Hujurat Ayat 13 Sebuah Metodologis Pendekatan Pendidikan Multikultural](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2931062&val=25892&title=Asbab+Nuzul+Qs+Al-Hujurat+Ayat+13+Sebuah+Metodologis+Pendekatan+Pendidikan+Multikultural)
- Trochim, W. M. K. (2001). The research methods knowledge base. Atomic Dog.
- Vebrianis, S., M, A., & Haryati, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Matua*, 3(3), 539–548.
- Wainwright, D., & Calnan, M. (2020). Work-life balance: A case study of the effect of flexible working arrangements on employee productivity. *Sociology*, 54(1), 112-128.
- Wanasaputra, S., & Dewi, L. (2017). Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja anggota Yayasanpek. *Jurnal Performa: Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*, 2(4), 494-503.
- Wang, E., Jiang, W., & Mao, S. (2020). Job autonomy and turnover intention among social workers in China: Roles of work-to-family enrichment, job satisfaction and type of sector. *Journal of Social Service Research*, 46(6), 862-876.
- Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- World Bank. (2022). *Global Economic Prospects*. Washington, DC: World Bank.
- Wright, S. (1934). The method of path coefficients. *The annals of mathematical statistics*, 5(3), 161-215.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol. 5). sage.
- Yuliawan, E., & Nurrohman, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Orion Cyber Internet. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 11(1), 37–50.
<https://doi.org/10.55601/jwem.v11i1.768>
- Zadjuli, I. (2004). Etika sebagai Landasan Moral Pembangunan Ekonomi di Indonesia Suroso. *Unisia*, 27(54), 428–445.
<https://doi.org/10.20885/unisia.vol27.iss54.art10>
- Zadjuli, I. (2004). Etika sebagai Landasan Moral Pembangunan Ekonomi di Indonesia Suroso. *Unisia*, 27(54), 428–445.

<https://doi.org/10.20885/unisia.vol27.iss54.art10>

Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10(May). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuisisioner Penelitian

A. Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
I	Inovasi dan Pengambilan Risiko					
1	Karyawan senantiasa didorong untuk mencoba ide-ide baru					
2	Karyawan merasa aman untuk mengambil risiko tanpa takut akan konsekuensi negatif dari manajemen					
II	Perhatian pada detail					
3	Karyawan dituntut untuk bekerja dengan sangat teliti dan memperhatikan detail dalam setiap tugas					
4	Manajemen menghargai hasil kerja karyawan yang menunjukkan ketelitian					
III	Orientasi Hasil					
5	Manajemen lebih mementingkan hasil akhir daripada metode yang digunakan oleh karyawan dalam pekerjaan					
6	Karyawan merasa bahwa pencapaian hasil adalah prioritas utama dalam pekerjaan mereka					
IV	Orientasi Orang					
7	Manajemen memperhatikan dampak keputusan pada					

	kesejahteraan karyawan					
8	Setiap pengambilan Keputusan yang dilakukan oleh pihak manajemen senantiasa mempertimbangkan kebutuhan individu karyawan					
V	Orientasi Tim					
9	Manajemen memperhatikan dampak keputusan pada kesejahteraan karyawan					
10	Setiap pengambilan Keputusan yang dilakukan oleh pihak manajemen senantiasa mempertimbangkan kebutuhan individu karyawan					
VI	Keagresifan					
11	Manajemen mendorong karyawan untuk aktif dan kompetitif dalam mencapai target					
12	Karyawan merasa bahwa bersikap agresif dalam mencapai tujuan adalah hal yang didukung oleh Manajemen					
VII	Kemantapan					
13	Pihak manajemen lebih menekankan stabilitas daripada melakukan perubahan pada karyawan					
14	Upaya untuk mempertahankan cara kerja yang sudah ada lebih dioptimalkan daripada inovasi yang dilakukan terus menerus					

B. Lingkungan Kerja

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
I	Pencahayaan atau Penerangan					
1	Pencahayaan di tempat kerja cukup terang untuk mendukung aktivitas kerja karyawan					
2	Karyawan merasa bahwa pencahayaan di ruang kerja membantu mereka nyaman bekerja					
II	Suasana dan Kondisi Fisik					
3	Lingkungan kerja karyawan bersih, sehingga mendukung kesehatan dan keselamatan mereka					

4	Karyawan merasa bahwa kondisi fisik ruang kerja, termasuk tingkat kebisingan, mendukung produktivitas mereka					
III	Peralatan dan Fasilitas					
5	Karyawan merasa fasilitas seperti ruang istirahat dan dapur cukup memadai untuk kebutuhan mereka					
6	Peralatan kerja yang disediakan pihak manajemen memungkinkan karyawan bekerja lebih efisien					
IV	Interaksi Sosial					
7	Hubungan antar karyawan mampu menciptakan suasana yg harmonis di tempat kerja					
8	Dukungan dari manajemen dan rekan kerja menciptakan lingkungan yang positif bagi karyawan					
V	Keseimbangan Kerja dan Kehidupan					
9	Kebijakan manajemen mengenai jam kerja fleksibel mendukung keseimbangan kerja					
10	Karyawan merasa program kesejahteraan yang diberikan oleh pihak manajemen mengurangi beban kerja yang mereka rasakan					

C. Kompensasi

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
I	Promosi Jabatan					
1	Karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan kesempatan promosi yang adil berdasarkan kinerja					
2	Karyawan percaya bahwa ada jalur promosi yang jelas dalam perusahaan.					
II	Jaminan Kesehatan					
3	Karyawan merasa terjamin dengan fasilitas kesehatan yang disediakan oleh perusahaan.					
4	Jaminan kesehatan dari perusahaan telah membantu karyawan dalam menjaga kesehatannya.					
III	Keselamatan Kerja					

5	Pihak manajemen menyediakan lingkungan kerja yang aman guna meminimalkan resiko kecelakaan.					
6	Karyawan merasa tenang bekerja karena standar keselamatan yang diterapkan perusahaan.					
IV	Kesempatan Belajar					
7	Karyawan merasa bahwa perusahaan menyediakan program pelatihan untuk pengembangan keterampilan.					
V	Pujian & Penghargaan					
8	Karyawan merasa bahwa prestasi mereka dihargai oleh manajemen perusahaan.					
9	Penghargaan dari perusahaan membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja.					
VI	Keseimbangan Kerja dan Kehidupan (<i>Work-life Balance</i>)					
10	Karyawan merasa bahwa perusahaan mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.					
11	Kebijakan kerja yang fleksibel membuat karyawan dapat menjalani kehidupan pribadi dengan lebih baik.					

D. Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
I	Ketepatan dalam menyelesaikan tugas					
1	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan					
2	Saya memiliki keterampilan manajemen waktu yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya					
II	Kesesuaian jam kerja					
3	Saya selalu mematuhi waktu datang dan pulang yang telah ditetapkan perusahaan					
4	Saya menjaga tingkat kehadiran yang tinggi dan jarang terlambat					

III	Tingkat kehadiran dan kerjasama					
5	Saya memiliki tingkat kehadiran yang tinggi dan sangat jarang tidak hadir tanpa alasan.					
6	Saya secara aktif bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas tim dengan hasil optimal					

E. Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
I	Pekerjaan itu sendiri					
1	Karyawan merasa pekerjaan yang diberikan atasan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.					
2	Karyawan merasa tertantang untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya					
II	Kesempatan Promosi					
3	Karyawan merasa memiliki kesempatan untuk dipromosikan berdasarkan kinerja mereka.					
III	Pengawasan					
4	Karyawan merasa mendapat dukungan dari atasan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.					
5	Atasan memberikan arahan yang jelas dan umpan balik yang konstruktif dalam pekerjaan.					
IV	Rekan Kerja					
6	Dukungan social dari rekan kerja mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik					
7	Karyawan merasa memiliki dukungan sosial yang baik dari rekan kerja.					
V	Kondisi Kerja					
8	Lingkungan kerja yang kondusif membuat karyawan					

	merasa nyaman					
9	Lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan produktifitas kerja karyawan					

Lampiran 2 : Tabulasi Data

No	Budaya Organisasi													
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14
1	5	4	5	3	5	4	5	3	3	4	5	4	5	4
2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	5	5
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2
4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3
5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3
6	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
7	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4
9	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2
10	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
11	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	4	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
13	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
16	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1
17	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4
18	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
19	2	4	2	2	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4
20	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
21	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
22	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
23	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
24	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
25	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
26	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4
27	2	1	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2
28	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4
29	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3

30	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2
31	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
32	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
33	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1
34	5	4	4	3	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4
35	1	3	3	3	3	2	1	1	1	1	3	1	1	1
36	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2
37	3	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3
38	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	4	3	3	3
39	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
41	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5
43	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	3	3	3
44	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2
45	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
46	3	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4
47	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3
48	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3
49	2	2	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1

No	Lingkungan Kerja									
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10
1	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5
2	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5
3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3
4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5
5	3	4	4	3	4	4	5	5	5	4
6	4	3	4	4	4	3	5	5	5	4
7	5	4	3	3	3	4	3	4	5	4
8	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
9	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3
10	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
11	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3
12	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
14	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5
15	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
16	2	1	2	2	2	1	3	3	3	2
17	4	4	2	3	3	3	5	5	5	5
18	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
20	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
21	3	3	3	3	4	3	5	4	4	5
22	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5
23	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
24	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
25	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
26	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5
27	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3
28	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5
29	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
30	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3

31	2	2	2	3	3	2	4	4	3	3
32	3	4	3	3	3	4	4	5	5	5
33	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3
34	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
35	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3
36	3	2	3	2	2	2	4	4	4	4
37	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
38	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5
39	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
40	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
41	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
42	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5
43	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
44	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3
45	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3
46	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
47	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
49	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2

No	Kompensasi										
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11
1	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
2	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	1	1	2	2	1	1	2
4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	5
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
6	4	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4
7	4	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
9	3	4	4	3	2	3	2	2	2	3	3
10	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
11	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
12	5	5	5	5	3	4	4	3	3	4	3
13	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3
14	5	5	5	5	3	4	4	3	3	4	3
15	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5
16	3	3	2	3	2	2	1	1	1	2	2
17	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
18	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
19	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
20	5	5	5	5	3	4	2	3	4	4	4
21	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
23	5	5	5	5	5	2	4	4	4	3	4
24	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
26	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
29	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
30	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3

31	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
32	5	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4
33	2	1	3	3	1	1	1	2	1	2	2
34	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
35	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
36	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
37	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4
38	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
39	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3
40	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
41	5	4	4	4	5	4	5	5	4	3	3
42	5	5	5	5	3	4	3	3	3	4	3
43	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2
44	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2
45	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3
46	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4
47	3	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2
48	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2
49	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2

No	Kinerja Karyawan					
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6
1	4	4	5	4	4	4
2	4	4	4	5	4	4
3	2	1	1	2	1	2
4	5	3	4	4	5	4
5	4	5	4	5	4	4
6	4	4	5	4	3	4
7	4	4	4	3	4	4
8	5	5	5	5	5	5
9	3	3	2	3	4	2
10	5	5	5	5	5	5
11	2	2	2	2	3	3
12	4	3	3	3	4	4
13	3	5	4	3	4	4
14	3	3	3	4	4	3
15	4	4	5	5	5	3
16	1	2	1	2	2	2
17	4	4	4	5	5	4
18	4	3	4	3	3	4
19	3	4	3	3	3	3
20	4	3	3	4	5	4
21	4	4	4	4	4	3
22	4	5	3	5	4	3
23	4	4	4	4	4	3
24	4	4	4	4	5	3
25	4	4	5	4	5	3
26	5	5	5	4	4	3
27	3	3	3	2	3	2
28	5	4	4	5	4	3
29	4	4	3	4	4	3
30	4	3	3	4	3	2

31	3	3	3	3	3	3
32	3	4	3	4	5	3
33	1	2	2	1	3	2
34	4	5	5	5	5	4
35	2	2	2	2	3	2
36	3	3	3	4	3	3
37	4	5	5	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4
39	3	4	4	3	3	4
40	5	5	4	5	5	5
41	4	4	4	5	4	3
42	3	3	3	4	4	3
43	2	2	2	2	3	3
44	3	3	2	3	3	3
45	3	2	3	3	3	3
46	3	5	5	4	5	4
47	4	2	3	4	4	3
48	2	3	3	3	3	2
49	3	2	3	3	2	2

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

31	3	2	3	3	3	3	3	3	3
32	4	3	3	3	3	4	4	4	5
33	2	2	3	2	3	3	3	3	2
34	4	4	4	5	4	4	4	4	4
35	3	2	2	3	3	3	2	3	3
36	3	3	2	3	2	3	3	4	4
37	4	4	3	4	3	4	3	4	5
38	4	3	4	3	4	3	4	4	3
39	3	4	4	4	3	4	4	3	4
40	4	4	5	5	4	5	4	5	4
41	4	5	4	3	4	5	4	3	4
42	3	3	4	4	3	4	4	3	4
43	3	2	2	3	2	3	3	3	3
44	4	3	4	4	4	4	3	3	4
45	3	3	2	3	3	3	3	3	3
46	5	4	5	5	5	4	5	4	5
47	3	3	3	3	3	4	3	3	3
48	3	2	3	2	3	2	3	3	3
49	3	3	3	3	2	2	3	2	2

Lampiran 3 : Rekapitulasi Karakteristik Responden

A. Karakteristik responden berdasarkan usia

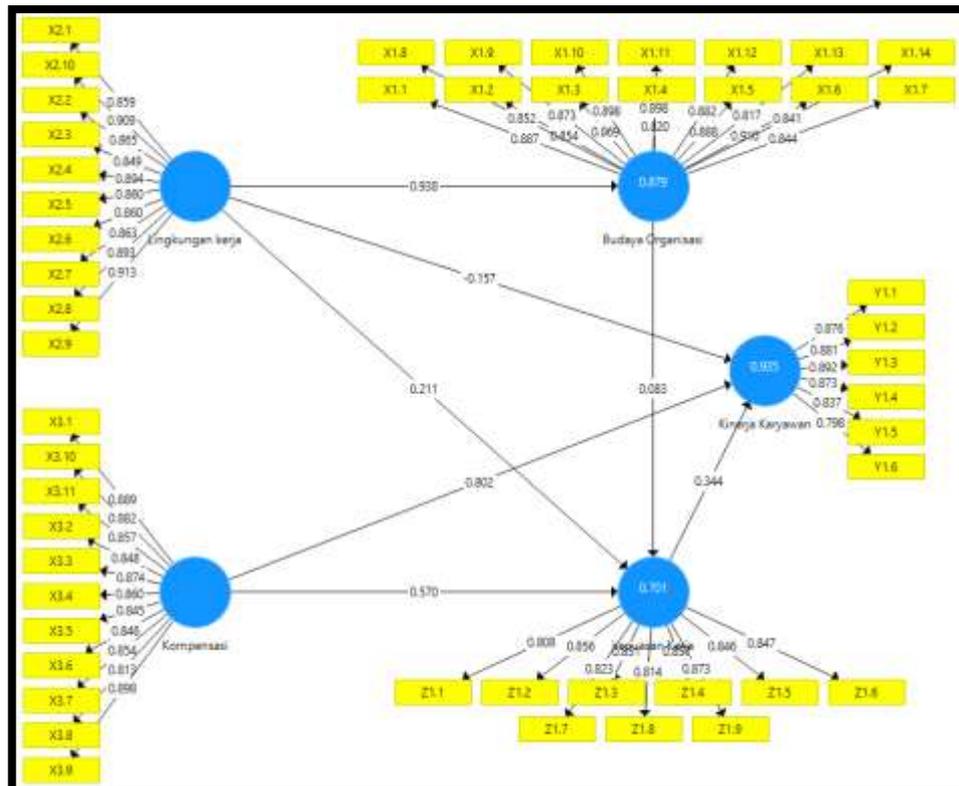
Usia	Frekuensi	Presentase(%)
20-30 Tahun	22	45%
30-40 Tahun	24	49%
40-50 Tahun	2	4%
50-60 Tahun	1	2%
Total	49	100%

B. Karakteristik responden berdasarkan kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentasi (%)
Laki-laki	31	63,27%
Perempuan	18	36,73%
Total	49	100 %

Lampiran 4: Uji *Outer Model*

A. *Convergent Validity*



B. Discriminant Validity

Indikator	Nilai Outer Loadings	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Budaya Organisasi			
X1.1	0.887	0.752	Valid
X1.2	0.854		Valid
X1.3	0.869		Valid
X1.4	0.820		Valid
X1.5	0.888		Valid
X1.6	0.910		Valid
X1.7	0.844		Valid
X1.8	0.852		Valid
X1.9	0.873		Valid
X1.10	0.898		Valid
X1.11	0.898		Valid
X1.12	0.882		Valid
X1.13	0.817		Valid
X1.14	0.841		Valid
Lingkungan Kerja			
X2.1	0.859	0.769	Valid
X2.2	0.865		Valid
X2.3	0.849		Valid
X2.4	0.894		Valid
X2.5	0.860		Valid
X2.6	0.860		Valid
X2.7	0.863		Valid
X2.8	0.893		Valid
X2.9	0.909		Valid
X2.10	0.913		Valid
Kompensasi			
X3.1	0.889	0.741	Valid
X3.2	0.848		Valid
X3.3	0.874		Valid

X3.4	0.860		Valid
X3.5	0.845		Valid
X3.6	0.857		Valid
X3.7	0.846		Valid
X3.8	0.854		Valid
X3.9	0.813		Valid
X3.10	0.898		Valid
X3.11	0.882		Valid
Kinerja Karyawan			
Y1	0.876	0.739	Valid
Y2	0.881		Valid
Y3	0.892		Valid
Y4	0.873		Valid
Y5	0.837		Valid
Y6	0.798		Valid
Kepuasan Kerja			
Z1	0.808	0.709	Valid
Z2	0.856		Valid
Z3	0.851		Valid
Z4	0.857		Valid
Z5	0.846		Valid
Z6	0.847		Valid
Z7	0.823		Valid
Z8	0.814		Valid
Z9	0.873		Valid

C. Cross Loadings

Item	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Lingkungan kerja	kepuasan Kerja
X1.1	0.887	0.719	0.770	0.799	0.683
X1.10	0.898	0.754	0.799	0.841	0.752
X1.11	0.898	0.759	0.794	0.895	0.721
X1.12	0.882	0.705	0.743	0.844	0.736
X1.13	0.817	0.678	0.734	0.838	0.664
X1.14	0.841	0.678	0.741	0.847	0.653
X1.2	0.854	0.705	0.751	0.779	0.636
X1.3	0.869	0.686	0.762	0.836	0.631
X1.4	0.820	0.603	0.650	0.742	0.597
X1.5	0.888	0.674	0.747	0.809	0.714
X1.6	0.910	0.708	0.762	0.860	0.689
X1.7	0.844	0.644	0.719	0.733	0.562
X1.8	0.852	0.676	0.717	0.765	0.609
X1.9	0.873	0.738	0.787	0.767	0.698
X2.1	0.788	0.648	0.691	0.859	0.670
X2.10	0.832	0.786	0.857	0.909	0.731
X2.2	0.819	0.737	0.761	0.865	0.737
X2.3	0.773	0.659	0.678	0.849	0.662
X2.4	0.848	0.677	0.714	0.894	0.649
X2.5	0.811	0.617	0.678	0.860	0.608
X2.6	0.833	0.652	0.730	0.860	0.631
X2.7	0.814	0.773	0.816	0.863	0.708
X2.8	0.859	0.786	0.860	0.893	0.747
X2.9	0.840	0.799	0.871	0.913	0.748
X3.1	0.837	0.802	0.889	0.904	0.725
X3.10	0.685	0.833	0.882	0.687	0.697
X3.11	0.662	0.813	0.857	0.655	0.705
X3.2	0.821	0.765	0.848	0.843	0.688
X3.3	0.846	0.800	0.874	0.871	0.779
X3.4	0.823	0.781	0.860	0.887	0.747
X3.5	0.734	0.857	0.845	0.719	0.699
X3.6	0.674	0.813	0.846	0.673	0.677
X3.7	0.687	0.778	0.854	0.688	0.605
X3.8	0.660	0.827	0.813	0.630	0.686
X3.9	0.748	0.897	0.898	0.745	0.795
Y1.1	0.665	0.876	0.802	0.689	0.707
Y1.2	0.699	0.881	0.862	0.694	0.759
Y1.3	0.694	0.892	0.852	0.671	0.773

Y1.4	0.690	0.873	0.826	0.705	0.733
Y1.5	0.697	0.837	0.811	0.730	0.776
Y1.6	0.698	0.798	0.730	0.731	0.810
Z1.1	0.617	0.788	0.695	0.630	0.808
Z1.2	0.672	0.713	0.646	0.692	0.856
Z1.3	0.687	0.678	0.640	0.649	0.851
Z1.4	0.641	0.706	0.630	0.646	0.857
Z1.5	0.662	0.696	0.640	0.643	0.846
Z1.6	0.649	0.780	0.726	0.685	0.847
Z1.7	0.655	0.681	0.701	0.697	0.823
Z1.8	0.611	0.823	0.783	0.650	0.814
Z1.9	0.662	0.793	0.768	0.675	0.873

D. Composite Reliability

Varuabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Organisasi	0.975	0.977	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.929	0.944	Reliabel
Kompensasi	0.965	0.969	Reliabel
Lingkungan kerja	0.967	0.971	Reliabel
kepuasan Kerja	0.949	0.956	Reliabel

Lampiran 5 : Uji Inner Model

A. Hasil R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.935	0.931
kepuasan Kerja (Z)	0.701	0.681

B. Hasil F-Square

Variabel	f-square
Lingkungan Kerja->Budaya Organisasi	7.259
Kompensasi->Kinerja Karyawan	1.816
Lingkungan Kerja->Kinerja Karyawan	0.083
Kepuasan Kerja->Kinerja Karyawan	0.549
Budaya Organisasi->Kepuasan Kerja	0.023
Kompensasi->Kepuasan Kerja	0.235
Lingkungan Kerja->Kepuasan Kerja	0.025

Lampiran 6: Uji Hipotesis

A. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Variabel	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> kepuasan Kerja	0.083	0.204	0.406	0.342
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0.802	0.071	11.336	0.000
Lingkungan kerja -> Budaya Organisasi	0.938	0.017	54.879	0.000
Lingkungan kerja -> Kinerja Karyawan	0.157	0.072	2.172	0.015

B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Variabel	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompensasi_ -> kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan_	0.196	0.060	3.289	0.001
Lingkungan kerja_ -> kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan_	0.073	0.072	1.007	0.157

Lampiran 7: Dokumentasi



Foto diskusi bersama HRD PT Primaland membahas terkait penelitian



Foto karyawan PT. Primaland sedang melaksanakan mengaji rutin pada pagi hari



Foto para karyawan PT PrimaLand sedang melakukan *meeting*



**Foto karyawan PT Primaland sedang mengikuti kajian rutin setiap hari
kamis**



Foto suasana kantor galery marketing PT Primaland

Lampiran 8 : Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Ikhsan Maulana Salam
TTL : Malang, 21 Januari 2003
Alamat : JL. Raya Kebonsari 45D, Kec.
Tumpang, Kab. Malang, Jawa Timur
Email : alan.ikhsan.1234@gmail
No. Telp : 082131876105

Pendidikan Formal

2009 – 2015 : SDN Tropodo II Sidoarjo
2015 – 2018 : SMPN 1 Tumpang Kab. Malang
2018 – 2021 : SMAN 1 Tumpang Kab. Malang
2021 – 2025 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

2018 – 2021 : MPK SMAN 1 Tumpang
-Komisi 4 (Bidang Akademik & Non Akademik)
2021 – 2024 : UKM Kommust
-Sekretaris & Bendahara Departemen Studio periode 2022-2023 &
2023-2024

Pengalaman

Agustus – 2023 : *Volunteer* Isyana Sarasvati *Launching* Album 4TH Preston
Juni –Agustus 2024 : Asisten HRD PT. PrimaLand
2025 – Sekarang : *Owner* nasi bakar & nasi cokot. IG : @akunacoba



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 : 210501110105
Nama : Ikhsan Maulana Salam
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Syahirul Alim, M.M
Judul Skripsi : ANTESEDEN KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI
PADA PT PRIMALAND

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	21 September 2024	Bimbingan dan arahan terkait outline	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	30 September 2024	Bimbingan terkait variabel yang dipertanyakan oleh instansi	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	1 Oktober 2024	Konfirmasi terkait variabel yang disetujui oleh instansi pihak terkait yang menjadi objek penelitian	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	21 Oktober 2024	Bimbingan bba 1-3 dan revisi terkait kerangka konsep	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	27 November 2024	Revisi penulisan yang belum tepat, dan penambahan terkait definisi operasional variabel	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	7 Maret 2025	Bimbingan terkait bab 4 dan memulai membuat bahan penelitian	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	14 Maret 2025	Bimbingan revisi kuisisioner	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

8	17 Maret 2025	perbaiki kuisisioner	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	10 April 2025	pengajuan kuisisioner dengan hrd terkait, kemudian di revisi dengan pembimbing	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
10	12 April 2025	penyebaran penelitian	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
11	9 Mei 2025	Bimbingan terkait running data smartpls	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
12	10 Mei 2025	Revisi terkait bab 4	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
13	12 Mei 2025	Revisi terkait bab 4 dan 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
14	13 Mei 2025	Revisi bab 5 dan bimbingan terkait sidang	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 13 Mei 2025 Dosen Pembimbing



Syahirul Alim, M.M



**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 Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Ikhsan Maulana Salam
NIM : 210501110105
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **ANTESEDEN KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI PEMEDIASI PADA PT PRIMALAND**

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

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
17%	7%	4%	15%

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

Malang, 19 Mei 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M