

The Effect Of Compensation And Work Environment On Employee Performance With Work Satisfaction As An Intervening Variable (Study On Employees Of PT. Eight Raja Abadi Semarang)

Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delapan Raja Abadi Semarang)

Ari Widiarto^{1*}, Nunik Kusnilawati², Indarto³

Universitas Semarang ^{1,2,3}

bluesplash79@gmail.com¹

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study aims to improve employee performance by focusing on PT. Delapan Raja Abadi Semarang, a company engaged in massage services. The selection of this research object is based on the observation that employee performance in the company has not reached an optimal level and has failed to achieve the set targets. The problem formulation posed is how to improve employee performance by considering job satisfaction as an intervening variable at PT. Delapan Raja Abadi Semarang. The purpose of this study is to analyze the influence of compensation and work environment on employee performance, considering job satisfaction as an intervening variable at PT. Delapan Raja Abadi Semarang. The research sample consists of 70 respondents selected using the census or saturation sampling method, covering all employees at PT. Delapan Raja Abadi Semarang. The data analysis method used is multiple linear regression. The results of the study indicate that compensation and the work environment have a positive influence on job satisfaction. Additionally, other findings show that compensation, the work environment, and job satisfaction together have a positive influence on employee performance. Furthermore, the mediation effect test shows that job satisfaction acts as a mediator between compensation and employee performance, as well as between the work environment and employee performance.

Keywords: *compensation, work environment, job satisfaction and employee performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memfokuskan pada PT. Delapan Raja Abadi Semarang, sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pijat. Pemilihan obyek penelitian ini didasari oleh observasi bahwa kinerja karyawan di perusahaan tersebut tidak mencapai tingkat optimal dan gagal mencapai target yang telah ditetapkan. Rumusan masalah yang diajukan adalah bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Delapan Raja Abadi Semarang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Delapan Raja Abadi Semarang. Sampel penelitian terdiri dari 70 responden yang dipilih menggunakan metode sensus atau sampel jenuh, mencakup seluruh karyawan di PT. Delapan Raja Abadi Semarang. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, temuan lainnya adalah bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, uji efek mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja karyawan, serta antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Kata Kunci : kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan .

1. Pendahuluan

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada keunggulan individu-individu yang bekerja di dalamnya, termasuk manajemen

puncak, manajemen menengah, manajemen lini, dan staf non-manajerial. Dalam konteks organisasi atau perusahaan, istilah-istilah seperti kompensasi dan motivasi kerja sering disorot, karena keduanya merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan mencerminkan hasil dari perilaku kerja mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Evaluasi kinerja karyawan, yang dikenal sebagai penilaian kinerja, merupakan proses penting yang diperlukan untuk memahami sejauh mana karyawan mencapai standar yang ditetapkan.

Kepuasan kerja merujuk pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup aspek suka dan tidak suka (Munir dan Rahman, 2016). Ini merupakan ekspresi afektif atau kognitif dari individu terhadap pekerjaannya, yang bisa menunjukkan tingkat dukungan atau pengalaman yang tidak menyenangkan (Munir dan Rahman, 2016). Oleh karena itu, kepuasan kerja mencerminkan emosi, perasaan, pemikiran, dan persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka dari berbagai sudut pandang. Hal ini juga mencerminkan apresiasi dari pemberi kerja terhadap kinerja terbaik karyawan, yang sering kali sejalan dengan kontribusi yang telah diberikan. Kepuasan kerja dapat dianggap tercapai jika pendapatan yang diperoleh sudah dapat memenuhi kebutuhan karyawan (Burhan et al., 2022).

Pemenuhan kebutuhan karyawan telah terjadi. Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi ini memiliki dampak langsung terhadap kepuasan karyawan, dikenal sebagai penghargaan baik secara finansial maupun non-finansial sebagai pengakuan terhadap kontribusi mereka terhadap perusahaan. Kepuasan karyawan cenderung meningkat ketika kompensasi diberikan secara adil dan sesuai, yang mendorong mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menghambat kepuasan kerja. Jika karyawan menerima kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka, hal ini juga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Maka, perusahaan perlu memberikan kompensasi yang seimbang dengan kontribusi karyawan, yang akan meningkatkan kepuasan kerja mereka (Andriany, 2019).

Kompensasi mengacu pada semua bentuk imbalan, termasuk uang dan barang, yang diterima oleh karyawan sebagai penggantian atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi merupakan beban biaya bagi perusahaan, sehingga wajar untuk mengasumsikan bahwa imbalan yang diberikan akan mempengaruhi kinerja karyawan (Sulastri, 2020).

Faktor kedua Lingkungan kerja yang baik adalah faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan mencari kenyamanan dan fasilitas yang memadai dalam lingkungan kerja untuk meningkatkan produktivitas mereka (Robbins, 2016). Lingkungan yang nyaman mengurangi kebosanan dan mendukung kinerja karyawan (Oktavia et al., 2020).

Lingkungan kerja yang mendukung merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dapat berdampak signifikan pada kepuasan kerja karena merupakan bagian integral dari pengalaman bekerja. Dengan ruang kerja yang layak dan kantor yang membantu efisiensi, perwakilan akan merasa lebih baik dan senang dengan pekerjaan mereka (Ramadya et al., 2016). Dengan demikian, organisasi perlu membuat tempat kerja yang menyenangkan, aman, dan menyenangkan bagi para perwakilannya karena kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh keadaan dan tempat kerja tempat mereka bekerja (Sitinjak, 2018).

Lingkungan kerja berpengaruh besar pada kinerja karyawan. Lingkungan yang tidak mendukung bisa membuat mereka tidak nyaman dan mempengaruhi kinerja. Namun, dengan lingkungan yang nyaman dan dukungan sosial, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik (Wibisono et al., 2020).

Penelitian ini memfokuskan pada PT. Delapan Raja Abadi Semarang, perusahaan yang bergerak dalam layanan pijat massage. Obyek penelitian dipilih karena produktivitas kerja karyawan tidak mencapai target yang ditetapkan perusahaan, seperti yang terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 1. Target dan Realisasi Pendapatan PT. Delapan Raja Abadi Semarang Tahun 2023

No.	Bulan	Target (Juta Rp.)	Realisasi (Juta Rp.)	Prosentase (%)
1	Juli 2022	200	198	99
2	Agustus 2022	200	184	92
3	September 2022	200	177	88.5
4	Oktober 2022	200	169	84.5
5	November 2022	200	182	91
6	Desember 2022	200	183	91.5
7	Januari 2023	200	170	85
8	Februari 2023	200	158	79
9	Maret 2023	200	155	77.5
10	April 2023	200	149	74.5
11	Mei 2023	200	127	63.5
12	Juni 2023	200	126	63

Sumber : PT. Delapan Raja Abadi Semarang, tahun 2022/2023

Dengan melihat Tabel 1 dapat dilihat bahwa pendapatan yang ditetapkan oleh pemerintah tidak tercapai dari Juli 2022 hingga Juni 2023. Faktanya, kontras antara tujuan dan pengakuan upah terkadang semakin besar. Hal ini menjadi komponen yang menarik untuk diteliti terkait dengan variabel-variabel yang mempengaruhi pelaksanaan pekerja di PT Eight Raja Abadi Semarang. Dari lubang pemeriksaan, hal ini cenderung diperkenalkan dalam tabel yang menyertainya

Tabel 2. Research Gap

Hubungan antar Variabel	Nama Peneliti	Hasil Penelitian
Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja	(Lukiyana & Halima, 2016); (Zulher et al., 2022)	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja
	(Sulastri, 2020); (Hasanuddin et al., 2020); (Suryani & Hastono, 2020); (Pudjiastuti & Sijabat, 2022)	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja
Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja	(Lukiyana & Halima, 2016); (Wibisono et al., 2020); (Poluan et al., 2018); (Pentury & Usmany, 2023)	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja
	(Sulastri, 2020); (Zulher et al., 2022)	Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja

Sumber: Beberapa penelitian terdahulu

Dari tabel di atas, terdapat variasi dalam konsekuensi dari penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya (research gap). Temuan dari kesenjangan ini ditelusuri dalam penelitian Lukiyana dan Halima (2016) dan Zulher dkk. (2022), yang menunjukkan bahwa gaji mempengaruhi pelaksanaan. Lukiyana dan Halima (2016) menyatakan bahwa tingkat gaji yang diberikan oleh organisasi sudah sesuai dengan asumsi yang representatif. Meskipun demikian, hasil yang berbeda ditemukan oleh Sulastri (2020), Hasanuddin dkk. (2020), Suryani dan Hastono (2020), serta Pudjiastuti dan Sijabat (2022), yang menemukan bahwa gaji mempengaruhi pelaksanaan. Seperti yang ditunjukkan oleh (Sulastri, 2020), hubungan antara remunerasi dan

eksekusi pekerja tidak ditunjukkan, sehingga variabel yang berbeda dapat mempengaruhi eksekusi yang representatif.

Penelitian menunjukkan perbedaan temuan. Lukiyana & Halima (2016), Wibisono et al. (2020), Poluan et al. (2018), dan Pentury & Usmany (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja. Namun, Sulastri (2020) dan Zulher et al. (2022) menyatakan sebaliknya. Menurut (Sulastri, 2020) masih terdapat beberapa kantor unit yang memiliki tata letak yang belum rapih, pencahayaan yang masih kurang terang, dan ada kantor unit yang tata letaknya sangat terbuka sehingga temperatur udara kurang nyaman dan segala akses suara dapat terdengar termasuk suara bising dari luar kantor yang merupakan jalan raya. Oleh karena itu sebaiknya disetiap kantor lebih diperbaiki sarana dan prasarana penunjang agar karyawan dapat lebih nyaman ketika bekerja seperti pemasangan pintu dan jendela yang memiliki peredam suara, dan pemasangan alat pengatur suhu udara.

Penelitian ini mengambil kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediasi disebabkan karena dengan memahami peran kepuasan kerja, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang dapat diperbaiki untuk meningkatkan kondisi kerja dan kesejahteraan karyawan. Ini memberikan dasar bagi intervensi dan perbaikan kebijakan. Kepuasan kerja memberikan konteks pemahaman yang lebih baik terhadap bagaimana pengalaman kerja memengaruhi perilaku dan hasil karyawan. Dengan memahami kepuasan kerja, penelitian dapat memberikan wawasan lebih dalam tentang mengapa suatu variabel dapat berpengaruh pada variabel lain. Kepuasan kerja dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung atau menghambat kinerja karyawan. Hal ini dapat membantu organisasi untuk mengoptimalkan faktor-faktor yang positif dan mengatasi masalah-masalah yang mungkin menghambat kepuasan dan kinerja.

2. Tinjauan Pustaka

Grand Theory - Teori SET (Social Exchange Theory)

Teori utama (*grand theory*) yang dijadikan dasar dalam penelitian ini adalah *Social Exchange Theory*. Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) adalah kerangka kerja dalam ilmu sosial yang fokus pada pertukaran dan interaksi antara individu atau kelompok dalam konteks hubungan sosial. Teori ini memiliki kaitan yang kuat dengan kompensasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Dalam teori pertukaran sosial atau *Social Exchange Theory* (SET), disebutkan bahwa dalam hubungan sosial terdapat unsur ganjaran, pengorbanan, dan keuntungan yang saling memengaruhi (Sunyoto dan Saksono, 2022).

Kaitan *Social Exchange Theory* dengan kompensasi yaitu Teori Pertukaran Sosial berfokus pada pertukaran yang saling menguntungkan. Dalam konteks kompensasi, karyawan dan organisasi terlibat dalam pertukaran. Karyawan memberikan waktu, tenaga, dan keterampilan mereka kepada organisasi, sementara organisasi memberikan kompensasi dalam bentuk gaji, tunjangan, dan manfaat lainnya. Karyawan kemudian mengevaluasi apakah pertukaran ini adil dan menguntungkan bagi mereka. Jika kompensasi yang diberikan oleh organisasi dianggap adil dan memadai oleh karyawan, maka karyawan cenderung merasa terpenuhi dan terdorong untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, jika kompensasi dianggap tidak memadai atau tidak adil, ini dapat mengurangi motivasi dan kinerja karyawan.

Kaitan *Social Exchange Theory* dengan lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja dapat memengaruhi bagaimana pertukaran sosial terjadi antara karyawan dan organisasi. Jika lingkungan kerja mendukung, dengan budaya yang positif, manajemen yang adil, dan peluang pengembangan, ini dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam pertukaran sosial dengan organisasi. Di sisi lain, jika lingkungan kerja tidak mendukung, dengan konflik, ketidakadilan, dan tekanan yang tinggi, karyawan mungkin merasa bahwa pertukaran sosial dengan organisasi menjadi tidak seimbang. Hal ini dapat mengganggu motivasi dan kinerja mereka.

Kaitan *Social Exchange Theory* dengan kinerja karyawan yaitu kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh pertukaran sosial. Jika karyawan merasa bahwa organisasi telah memenuhi harapan mereka dalam hal kompensasi dan lingkungan kerja, mereka cenderung memberikan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, ketidakpuasan dalam pertukaran sosial dapat mengakibatkan kinerja yang buruk. Karyawan yang merasa tidak dihargai atau tidak adil dalam pertukaran sosial dengan organisasi mungkin kurang termotivasi dan kurang efektif dalam pekerjaan mereka.

3. Metode Penelitian

Populasi, Dan Sampel

Populasi adalah kumpulan objek atau subjek dengan karakteristik dan jumlah yang telah ditentukan oleh peneliti untuk keperluan penelitian dan kesimpulan (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, populasi yang dipilih adalah 70 karyawan PT. Delapan Raja Abadi Semarang.

Sampel adalah bagian dari populasi yang mencerminkan seluruh karakteristik populasi tersebut (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan teknik sensus atau sampel jenuh, di mana keseluruhan 70 karyawan PT. Delapan Raja Abadi Semarang menjadi sampelnya, mengingat jumlah populasi yang relatif kecil.

Teknis Analisis Data

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggali tanggapan responden terhadap penilaian variabel penelitian yang disajikan oleh responden. Untuk memperoleh gambaran tentang perilaku pelanggan, digunakan alat analisis distribusi frekuensi. Selain itu, faktor remunerasi, tempat kerja, pemenuhan pekerjaan, dan pelaksanaan yang representatif diestimasi dengan menggunakan skala rentang. Pemeriksaan informasi diarahkan dengan menggunakan strategi kuantitatif, khususnya regresi linier berganda.

4. Hasil Dan Pembahasan

Identitas Responden

Sebagian besar karyawan di PT. Delapan Raja Abadi Semarang berjenis kelamin perempuan sebanyak 48 orang (68,6%), sebagian besar responden yang merupakan karyawan di PT. Delapan Raja Abadi Semarang berumur 23 – 25.9 tahun sebanyak 16 responden (22.9%), sebagian besar karyawan di PT. Delapan Raja Abadi Semarang sudah menjadi karyawan selama 2.9 – 3.7 tahun sebanyak 14 orang (20%) dan sebagian besar karyawan di PT. Delapan Raja Abadi Semarang adalah berpendidikan terakhir tamat SLTA sebanyak 64 responden (91,4%).

Hasil Analisis Data

a. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis pertama dari penelitian ini menyatakan bahwa "Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja" dengan H1. Hasil analisis data statistik menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05), antara Kompensasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (Y_1). Ini mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial (individu) dari Kompensasi (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1), dengan koefisien beta standar sebesar 0,506 (b_1). Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja diterima.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis kedua dari penelitian ini menyatakan bahwa "Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja" dengan H2. Setelah melakukan pengolahan data statistik, diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,001, yang lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05). Hal ini

mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial (individu) dari Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1), dengan koefisien beta standar sebesar 0,372 (b2). Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja diterima.

c. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga dari penelitian ini menyatakan bahwa "Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan" dengan H3. Setelah dilakukan pengolahan data statistik, diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,001, yang lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05). Ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial (individu) dari Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan koefisien beta standar sebesar 0,348 (b3). Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima.

d. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis keempat dari penelitian ini menyatakan bahwa "Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan" dengan H4. Hasil analisis data statistik menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,014, yang kurang dari taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05), antara Lingkungan Kerja (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y_2). Ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial (individu) dari Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan koefisien beta standar sebesar 0,243 (b4). Dengan demikian, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kelima dari penelitian ini menyatakan bahwa "Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan" dengan H5. Setelah dilakukan pengolahan data statistik, diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,001, yang lebih kecil dari taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05), antara Kepuasan Kerja (Y_1) dan Kinerja Karyawan (Y_2). Ini mengindikasikan adanya pengaruh yang signifikan secara parsial (individu) dari Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan koefisien beta standar sebesar 0,364 (b5). Dengan demikian, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima.

f. Uji Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji Sobel pada model pertama menunjukkan nilai probabilitas sebesar $0,001 < 0,05$. Ini menandakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

g. Uji Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji Sobel pada model kedua, terkait kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukkan nilai probabilitas sebesar $0,003 < 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

a. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis utama dari penelitian ini mengindikasikan adanya hubunganHubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterima oleh karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka alami.

Sebaliknya, jika kompensasi yang diberikan rendah, maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga cenderung rendah.

Penemuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Burhan et al. (2022), Nugroho et al. (2022), Prasastiawan dan Triyani (2018), Putri dan Supriadi (2022), Sahabuddin dan Ali (2023), Lukiyana & Halima (2016), Emily dan Kadang (2020), Haryanto dan Turangan (2021), Pudjiastuti & Sijabat (2022), dan Sinuraya dan Ekawati (2023). Mereka menemukan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, hipotesis pertama (H1), yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, dapat diterima.

Temuan ini menunjukkan pentingnya upaya dari pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kualitas kompensasi dengan memperhatikan beberapa indikator, seperti memberikan kenaikan gaji secara teratur, menyediakan tunjangan tambahan bagi karyawan, menyediakan fasilitas kerja yang optimal, serta memberikan kesempatan cuti sesuai dengan kebijakan perusahaan.

Indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu perusahaan memberikan tunjangan lainnya kepada karyawan, sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu perusahaan memberikan kenaikan gaji secara berkala.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kedua dari penelitian menyimpulkan bahwa H2: Lingkungan Kerja berdampak pada tingkat Kepuasan Kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam pengalaman bekerja karyawan. Dengan lingkungan kerja yang kondusif dan tersedianya fasilitas yang mendukung kinerja, karyawan cenderung merasa nyaman dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Burhan et al. (2022), Fahira, Abrfian, dan Wulansari (2022), Nugroho et al. (2022), Prasastiawan dan Triyani (2018), Putri dan Supriadi (2022), Sahabuddin dan Ali (2023), Lukiyana & Halima (2016), Putra et al. (2022), Emily dan Kadang (2020), Hasanuddin et al. (2020), Haryanto dan Turangan (2021), Pentury & Usmany (2023), Sinuraya dan Ekawati (2023), serta Vohra, Özyeşil, dan Aktürk (2022). Mereka menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, dapat diterima..

Penting bagi pimpinan perusahaan untuk berupaya meningkatkan kualitas Lingkungan Kerja dengan memperhatikan beberapa indikator, seperti memastikan ventilasi cahaya yang memadai di tempat kerja, memperhatikan kondisi suhu dan sirkulasi udara yang optimal, serta menjaga tata ruang dan layout tempat kerja yang rapi.

Salah satu indikator yang perlu diperbaiki adalah ventilasi cahaya di tempat kerja yang masih kurang memadai, sementara indikator lain seperti kondisi suhu dan sirkulasi udara di tempat kerja sudah terpenuhi dengan baik dan perlu dipertahankan.

c. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga dari penelitian menyatakan bahwa H3: Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Analisis data menunjukkan bahwa secara individual, terdapat hubungan antara Kompensasi dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Kompensasi berdampak pada Kinerja Karyawan, dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas kompensasi yang diterima berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang mereka tunjukkan. Sebaliknya, jika kompensasi kurang memadai, kinerja karyawan cenderung menurun.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan sebelumnya oleh (Lukiyana & Halima, 2016); (Zulher et al., 2022), yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diterima.

Terdapat korelasi yang jelas antara tingkat kompensasi yang diberikan dan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai oleh mereka. Sebaliknya, jika kompensasi kurang memadai, kinerja karyawan cenderung menurun.

Pimpinan perusahaan perlu melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas Kompensasi dengan memperhatikan beberapa indikator, seperti memberikan kenaikan gaji secara berkala, memberikan tunjangan tambahan, menyediakan fasilitas kantor yang baik, dan memberikan kesempatan cuti yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu perusahaan memberikan tunjangan lainnya kepada karyawan, sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu perusahaan memberikan kenaikan gaji secara berkala.

d. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis keempat dari penelitian menyatakan bahwa H4: Lingkungan Kerja berdampak pada Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menyebabkan ketidaknyamanan bagi karyawan, yang selanjutnya akan memengaruhi kinerja mereka. Gangguan dalam kinerja karyawan dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Sebaliknya, ketika karyawan merasa nyaman di lingkungan kerja dan mendapatkan dukungan dari lingkungan sosial mereka, mereka akan cenderung bekerja dengan lebih efisien.

Hasil analisis data statistik menunjukkan bahwa secara individual, terdapat hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, dapat diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Lukiyana & Halima (2016), Wibisono et al. (2020), Poluan et al. (2018), dan Pentury & Usmany (2023), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan..

Lingkungan tempat kerja mencakup semua aspek yang mengelilingi karyawan dan dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan efektif. Hal-hal seperti kebersihan, suasana, dan faktor-faktor lainnya berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup fisik tempat kerja, tetapi juga praktik kerja dan interaksi antara rekan kerja. Karena lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, penting bagi pimpinan perusahaan untuk memperhatikan indikator-indikator seperti ventilasi, suhu, kebersihan, dan tata letak ruangan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Upaya perbaikan lingkungan kerja perlu difokuskan pada indikator-indikator tertentu, seperti meningkatkan ventilasi cahaya, menjaga kondisi temperatur dan sirkulasi udara yang optimal, mengurangi gangguan yang mengganggu suasana kerja, dan mempertahankan tata letak ruangan yang rapi.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kelima dari penelitian ini menyatakan bahwa H5: Kepuasan Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan. Hasil analisis data statistik menunjukkan bahwa secara individual, ada hubungan antara tingkat Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan akan meningkatkan kinerja mereka dan menghasilkan hasil kerja yang lebih baik. Karyawan yang merasa puas

dengan pekerjaan mereka cenderung lebih terlibat dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka. Ini berdampak pada peningkatan kinerja mereka karena mereka menganggap pekerjaan mereka memiliki nilai dan arti penting bagi diri mereka dan bagi perusahaan. Top of Form.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lukiyana & Halima (2016), Putra et al. (2022), Suryani & Hastono (2020), Pudjiastuti & Sijabat (2022), dan Pentury & Usmany (2023), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja memiliki dampak terhadap Kinerja Karyawan, dapat diterima.

Kepuasan kerja mengacu pada kondisi emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka. Hal ini tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka (Suryani & Hastono, 2020). Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan sangat erat. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan berkontribusi pada pencapaian hasil kerja yang lebih optimal.

Indikator-indikator Kepuasan Kerja yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan mencakup kemampuan karyawan dalam mencapai target dan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan, kolaborasi yang baik dengan rekan kerja dan atasan, kemampuan untuk tetap fokus dan produktif tanpa pengawasan langsung, serta adanya kesempatan promosi karir yang adil bagi para karyawan.

Untuk optimalisasi, indikator terendah yang perlu diperbaiki adalah kemampuan karyawan dalam mencapai target dan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan, sementara indikator tertinggi yang perlu dipertahankan adalah kemampuan karyawan dalam berkolaborasi dengan rekan kerja dan atasan.

f. Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Temuan dari efek mediasi pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Ini mengindikasikan bahwa, melalui pengaruh langsung dan tidak langsung, kepuasan kerja mampu menghubungkan pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, jika kompensasi meningkat, maka kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga akan cenderung meningkat.

Penelitian ini sejalan dengan (Lukiyana & Halima, 2016), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja karyawan. Kompensasi meliputi imbalan moneter dan non-finansial, dan berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Hipotesis keenam (H6) bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, diterima (Zulher et al., 2022).

g. Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Temuan efek mediasi kedua menunjukkan adanya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Ini mengindikasikan bahwa, melalui pengaruh langsung maupun tidak langsung, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup tempat di mana karyawan menjalankan tugas sehari-hari mereka. Lingkungan yang kondusif meningkatkan rasa aman dan mendukung kinerja yang optimal. Lingkungan kerja juga memengaruhi kepuasan karyawan. Ketika karyawan merasa nyaman di tempat kerja, mereka cenderung merasa senang di sana, yang memengaruhi sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk menggunakan waktu secara efisien dan meningkatkan kinerja mereka (Zulher et

al., 2022). Dengan demikian, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja mereka secara positif.

Hasil penelitian sejalan dengan temuan yang dilaporkan oleh (Lukiyana & Halima, 2016); (Putra et al., 2022), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Ini mengkonfirmasi penerimaan hipotesis ketujuh (H7), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

5. Penutup

Kesimpulan

Dari hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa ada korelasi yang signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa semakin memuaskan kompensasi yang diterima oleh karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka alami. Selain itu, lingkungan kerja juga memiliki dampak penting terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, dilengkapi dengan fasilitas yang mendukung, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi juga berdampak langsung pada kinerja karyawan. Semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Demikian pula dengan lingkungan kerja, yang juga memiliki dampak langsung pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat mengganggu kenyamanan karyawan dan berpotensi memberikan dampak negatif pada kinerja mereka.

Selain itu, kepuasan kerja juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja dan pencapaian hasil kerja yang lebih optimal. Temuan ini menegaskan pentingnya menjaga tingkat kepuasan kerja karyawan sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Efek mediasi pertama menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja karyawan. Artinya, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kompensasi, tetapi juga memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Demikian juga, efek mediasi kedua menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga berfungsi sebagai perantara antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Ini menandakan bahwa kepuasan kerja memegang peranan penting dalam menghubungkan lingkungan kerja yang kondusif dengan kinerja optimal karyawan. Secara keseluruhan, temuan dari penelitian ini menekankan pentingnya memperhatikan faktor-faktor seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

Daftar Pustaka

- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Repex Perdana Internasional Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 392–398.
- Burhan, I., Akbar, A., & Kurniawan, A. W. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bantimurung Indah Kabupaten Maros. *Jurnal Pabean*, 4(2), 180–193.
- 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), 253–260. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v11i2.3365>
- Lukiyana, & Halima. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pacific Metro International Jakarta. *Media Studi Ekonomi*, 19(2), 56–66.

- <http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/MSE/article/viewFile/561/343>
- Nugroho, Y. A., Handaru, A. W., & Wolor, C. W. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Persekutuan Komanditer di Bogor. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Keuangan*, 3(1), 2003–2005.
- Oktavia, V., Ali, A., & Kadarningsih, A. (2020). The Role of OCB as a Mediator in Improving Employees Performance. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 123–134. <https://doi.org/10.23917/benefit.v5i2.11087>
- Pentury, G. M., & Usmany, P. (2023). Job Satisfaction Mediates the Effect of Work Environment and Competence on Performance. *International Journal of Social Science and Business*, 7(2), 335–343. <https://doi.org/10.33062/mjb.v8i1.20>
- Poluan, T., Lengkong, P. K. V., & Pandowo, M. (2018). Analisis Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Top Manado Analysis of Work Satisfaction and Work Environment on Employees Performance At Manado Top Hotel. *Jurnal EMBA*, 6(4), 2418–2427.
- Pudjiastuti, S. D., & Sijabat, R. (2022). Analysis of the Effect of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction to Employee Performance: Case Study at Customer Interaction Division of PT XYZ. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 5(2014), 4130–4143. <https://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/4117>
- Putra, R. B., Pradhanawati, A., & Listyorini, S. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening CV Jawa Grafika Group Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(1), 51–59. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kese). Indeks.
- Saputra, W. E., & Hendri, E. (2020). Kajian Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 16(4), 280. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v16i4.3724>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sulastri, L. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1), 598–612.
- Suryani, N. L., & Hastono, H. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Agung Persada Di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(3), 322. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i3.4870>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Prenadamedia Group.
- Wibisono, G., Asih, A. . K. S., & Mahawira, B. K. R. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Astagina Resort Villa and Spa Bali (Studi Pada Astagina Resort Villa and Spa Bali). *Journal Research Management (JARMA)*, 1(2), 43–50.
- Zulher, Z., Norawati, S., Basem, Z., & Azmi, U. (2022). The Impact Of Compensation And Work Environment On Employee Performance Through Job Satisfaction. *ECo-Buss*, 5(2), 722–731. <https://doi.org/10.32877/eb.v5i2.613>