

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi pada Karyawan Bagian HRD di  
PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk. Bogor)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :  
**Aditya Kiswuryanto**  
NIM. C2A009160

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2014**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Aditya Kiswuryanto  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009160  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Draft Skripsi : **Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk.)**  
Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, MS

Semarang, 25 Februari 2014

Dosen Pembimbing

(Dr. Hj. Indi Djastuti, MS)

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Aditya Kiswuryanto  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009160  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal **25 Februari 2014**

Tim Penguji

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS (.....)
2. Dra Rini Nugraheni, MM. (.....)
3. Eisha Laratuva, S.E., MM. (.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Aditya Kiswuryanto, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Bogor)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulisan lain, yang saya akui seolah-olah sebagian tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 25 Februari 2014

Yang Membuat Pernyataan,

Aditya Kiswuryanto

NIM. C2A009160

## **ABSTRAK**

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007). Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai.

Pentingnya kinerja yang dicapai oleh karyawan mengarahkan peneliti untuk mengetahui variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menguji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Data mengenai kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan diperoleh melalui pembagian kuesioner kepada responden karyawan PT Indocement Tunggul Prakarsa. Data yang diperoleh tersebut selanjutnya dianalisis dengan menggunakan Uji Regresi Berganda dan Uji Regresi Sederhana.

Hasil pengujian statistik pada variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan

## ***ABSTRACT***

*An employee who has a high performance and better able to support the achievement of the goals and objectives set by the company. Performance is the result of the quality and quantity of work achieved by an employee in carrying out their duties in accordance with the responsibilities assigned to him (Mangkunagara, 2007). Employees can work well if you have a high performance that can produce good work anyway. With the high- performance that employees, is expected to achieve organizational goals.*

*The importance of employee performance achieved by directing researchers to determine the variables that can affect the performance of the employee. This study examines the effect of compensation, work environment, and job satisfaction on employee performance. Data on compensation, work environment, job satisfaction, and employee performance obtained through questioner with respondents PT Indocement Tunggak Prakarsa Tbk employees. The data obtained are then analyzed using Regression Testing and Regression Testing Simple.*

*Statistical tests on the variables examined in this study suggests that the compensation proved significant positive effect on job satisfaction, work environment proved to be a significant positive effect on job satisfaction, job satisfaction proved to be a significant positive effect on employee performance.*

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

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas segalarahmat serta karunia yang telah diberikanNya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul : **ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (studi pada karyawan Bagian HRD di PT.Indocement Tungal Prakarsa Tbk)**, sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari tanpa adanya dukungan, petunjuk, bimbingan serta bantuan berbagai pihak, penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Sehingga pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Drs. Mohammad Nasir, M.Si., Ak., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, MS selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, saran, masukan, dan semangat bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Suryono Budi Santosa, MM selaku dosen wali yang telah memberikan pengarahan nasehat selama perkuliahan di Program Studi

Manajemen S1 Reguler I Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas  
Diponegoro Semarang.

4. Ibu Dra Rini Nugraheni, MM dan Eisha Lataruva, S.E., MM sebagai dosen penguji yang telah meluangkan banyak waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, saran, masukan, dan semangat sehingga penulisan skripsi ini dapat selesai.
5. Seluruh staff pengajar yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang berguna sehingga penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan.
6. Ibu Dani Handajani, Bapak Bambang, Bapak Agus, Bapak Thomas, Bapak Dahlan, Bapak Dedy serta Ibu Anita selaku Karyawan PT.Indocement Tunggal Prakarsa Tbk yang telah memberikan waktu, bimbingan dan kesempatan hingga tersusunnya skripsi ini.
7. Kedua orang tua penulis yang tercinta, Bapak Dwidjono Kiswurjanto dan Ibu Maya Himawati, atas perhatian, doa, dukungan, pengorbanan, serta limpahankasih sayang dan cinta yang tiada henti diberikan kepada penulis.
8. Adik penulis, Reza Pradipta Kiswuryanto dan Cintya Putri Damayanti, yang selalu memberikan dukungan dan bantuan setiap penulis menemukan kesulitan.
9. Kepada seluruh responden yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian.
10. Sahabat semasa kuliah, Muhammad Rizza Perdana Kusuma, Handitia Alfi Patria, Mubey Arifin, Abraham Bagas, Sagaf, Immanuel Adimasyangtelah memberikan semangat, dukungan serta doa yang tiada henti bagi penulis.

11. Kepada Mica Regina, Rifky Fachrurozy, Ayu Saraswati serta Mariana Pratiwi ataskebersamaan persaudaraan, doa, serta dukungan yang tiada henti.
12. Kepada Habsari Candraditya yang telah membantu, memberikan waktu, dukungan, serta perhatian, baik secara langsung maupun tidak langsung untuk penulis.
13. Seluruh teman-teman Manajemen 2009 dan Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen, terima kasih atas kebersamaannya.
14. Mbah Man, Mbak Imah, Yuli dan Mas Aan yang telah memberikandukungan serta perhatian kepada penulis.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis yang telah banyak membantu dan memberikan pertolongan dan doa secara tulus danikhlas kepada penulis.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat terutama bagi instansi terkait yaitu FEB UNDIP, diri pribadi penulis serta pihak-pihak yang berkepentingan dengantopik yang sama. Segala kritik dan saran atas skripsi ini tentunya akan sangat bermanfaat untuk penyempurnaan selanjutnya.

Semarang, 25 Februari 2014

Penulis,

Aditya Kiswuryanto

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>Kata Pengantar</b> .....	vii
<b>Daftar Tabel</b> .....	xiii
<b>Daftar Gambar</b> .....	xiv
<b>BAB I           PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
1.5 Sistematika Penulisan .....	12
<b>BAB II          TELAAH PUSTAKA</b>	
2.1 Kinerja Karyawan .....	14
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	14
2.1.2 Penilaian Kinerja.....	17
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	18
2.2 Kepuasan Kerja .....	19
2.3 Kompensasi .....	23
2.3.1 Pengertian Kompensasi .....	23
2.3.2 Tujuan Kompensasi .....	24
2.3.3 Jenis Kompensasi .....	26
2.4 Lingkungan Kerja .....	28
2.5 Pengaruh Antar Variabel .....	32
2.6 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	39
2.7 Hipotesis .....	40

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

3.1	Variabel Penelitian, Definisi Operasional, dan Indikator	
	Variabel Penelitian .....	41
3.1.1	Variabel Penelitian .....	41
3.1.2	Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian .....	42
3.2	Populasi dan Sampel .....	44
3.2.1	Populasi .....	44
3.2.2	Sampel .....	44
3.2.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	45
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	46
3.3.1	Data Primer .....	46
3.3.2	Data Sekunder .....	47
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	47
3.5	Metode Analisis .....	48
3.5.1	Analisis Data Kualitatif .....	49
3.5.2	Analisis Data Kuantitatif .....	49
3.6	Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	50
3.6.1	Kualitas Data .....	50
3.6.2	Analisis Deskriptif .....	51
3.6.3	Uji Asumsi Klasik .....	51
3.6.4	Uji Regresi .....	53

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

4.1	Deskripsi Objek Penelitian .....	57
4.2	Analisis Karakteristik Responden .....	58
4.3	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	63
4.3.1	Variabel Kompensasi .....	64
4.3.2	Variabel Lingkungan Kerja .....	65
4.3.3	Variabel Kepuasan Kerja .....	65

4.3.4	Variabel Kinerja Karyawan .....	66
4.4	Deskripsi Jawaban Responden .....	67
4.5	Pengujian Model Pertama .....	72
4.6	Pengujian Model Kedua .....	79
4.7	Pengujian Pengaruh Intervening .....	82
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b>	
5.1	Kesimpulan .....	92
5.2	Saran .....	93
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		95
<b>LAMPIRAN.....</b>		99

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Penilaian Kinerja Pegawai .....	3
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	38
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden Karyawan Bagian HRD PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor ...	58
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Umur Responden Karyawan bagian HRD PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor .....	60
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Pendidikan Karyawan Bagian HRD PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor .....	61
Tabel 4.4	Distribusi Masa Kerja Karyawan Bagian HRD PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor .....	62
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi .....	64
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja .....	65
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja	66
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan .....	67
Tabel 4.9	Deskripsi Jawaban Responden .....	68
Tabel 4.10	Hasil Uji Normalitas .....	74
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinieritas .....	74
Tabel 4.12	Hasil Uji Parsial .....	76
Tabel 4.13	Hasil Uji Kelayakan .....	78
Tabel 4.14	Hasil Koefisien Determinasi .....	79
Tabel 4.15	Hasil Uji Parsial .....	80
Tabel 4.16	Hasil Koefisien Determinasi .....	81
Tabel 4.17	Perhitungan Uji Intervening Pertama dengan Sobel Test .....	83
Tabel 4.18	Perhitungan Uji Intervening Kedua dengan Sobel Test .....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	39
Gambar 4.1	Model Pertama .....	72
Gambar 4.2	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	75
Gambar 4.3	Model Kedua .....	79
Gambar 5.1	Proses Pertama Jawaban Masalah Penelitian .....	86
Gambar 5.2	Proses Kedua Jawaban Masalah Penelitian .....	87

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Kuesioner Penelitian .....	100
Lampiran B	Data Karakteristik Responden.....	107
Lampiran C	Data Hasil Jawaban Kuesioner Responden.....	109
Lampiran D	Karakteristik Responden .....	114
Lampiran E	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi.....	117
Lampiran F	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja.....	120
Lampiran G	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja.....	123
Lampiran H	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan.....	125
Lampiran I	Deskripsi Jawaban Responden.....	127
Lampiran J	Analisis Model Pertama.....	129
Lampiran K	Analisis Model Kedua.....	133

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Seiring dengan perubahan era globalisasi saat ini dan dalam kondisi masyarakat sekarang, seringkali ditemukan beberapa permasalahan yang menyebabkan banyak perusahaan mengalami kegagalan, baik yang disebabkan oleh ketidakmampuan beradaptasi dengan kemajuan teknologi maupun yang disebabkan oleh kurang baiknya hasil kerja dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut, padahal harus diakui manusia adalah faktor penting yang turut menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangat bagi perusahaan serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional perusahaan.

Perusahaan tidak mungkin terlepas dari tenaga kerja manusia, walaupun aktivitas perusahaan itu telah mempunyai modal yang cukup besar dan teknologi modern, sebab bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber dayanya maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai, dengan demikian maka sumber daya manusia sangat penting untuk diberikan arahan dan bimbingan dari manajemen perusahaan pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Karyawan dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007). Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai, sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Penelitian ini dilakukan di PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk Bogor pada bagian HRD yang merupakan perusahaan besar yang seringkali memperoleh penghargaan atas prestasi yang diraih perusahaan dalam beberapa bidang. Prestasi

terakhir yang berhasil diraih oleh PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk pada tahun 2009 adalah 1) Tanggal 15 Januari 2009: menerima penghargaan “The Best 4 in Corporate Governance 2008” untuk perusahaan di Indonesia, yang diberikan oleh majalah The Asset, Hong Kong., 2) Tanggal 23 Februari 2009: meraih tiga penghargaan pada “Indonesia CSR Awards 2008” yaitu: Penghargaan Emas dan Penghargaan Terbaik Pertama untuk sektor industri dan manufaktur dalam kategori bidang sosial dan lingkungan. Penghargaan lain diterima oleh Kuky Permana, Direktur Sumber Daya Manusia Indocement, yaitu Penghargaan Terbaik Pertama untuk kategori Pimpinan Perusahaan - tipe Perorangan. 3) Tanggal 15 Oktober 2009: meraih peringkat Emas dari hasil penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) kurun waktu 2008–2009 yang dilakukan oleh Kementerian Lingkungan Hidup (KLH). Selama periode tahun 2009 tersebut PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk telah mengukir banyak prestasi namun prestasi tersebut sempat terhenti di tahun 2009 dan dari tahun 2010-2013 belum terdapat catatan prestasi terbaru yang berhasil diraih.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor**

Penilaian		Jumlah Pegawai		
Nilai	Kategori	2011	2012	2013
0,00 – 20,00	Sangat Jelek	0	0	0
> 20,00 – 40,00	Jelek	12	14	16
> 40,00 – 60,00	Cukup	44	50	62
> 60,00 – 80,00	Baik	42	38	31
> 80,00 – 100,00	Sangat Baik	22	18	11
Jumlah		120	120	120

Sumber: Data Sekunder yang Diolah, 2014

Mengacu pada data dalam tabel di atas terlihat bahwa selama tahun 2011-2013 jumlah karyawan yang memiliki kriteria penilaian kinerja Baik dan Sangat Baik mengalami penurunan sedangkan karyawan dengan penilaian kinerja Cukup dan Jelek, jumlahnya mengalami peningkatan. Informasi tersebut menjadi indikasi bahwa telah terjadi penurunan kinerja karyawan.

Hal ini menjadi indikasi adanya masalah dalam prestasi kerja. Oleh sebab itu perlu dikaji secara empiris mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor pada bagian HRD.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan karyawan yang telah dimiliki tidak dapat dicapai dengan cara yang mudah. Hal tersebut hanya dapat terwujud berkat kepiawaian organisasi dalam memahami kebutuhan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dan termotivasi secara optimal. Karyawan selalu berharap adanya kesinambungan pekerjaan dan diimbangi dengan peningkatan kesejahteraan untuk karyawan dan keluarga dari waktu ke waktu (Soeling,2005). Karyawan yang memiliki dedikasi, komitmen, dan kompetensi yang tinggi adalah karyawan yang harus dimiliki dan dipertahankan oleh setiap organisasi.

Motivasi setiap individu dalam bekerja sangat mempengaruhi cara mereka bersikap dan bekerja sehingga manajemen suatu organisasi harus memiliki kemampuan untuk memahami karakteristik setiap individu. Kepuasan kerja merupakan salah satu sikap karyawan yang perlu diciptakan dilingkungan kerja agar karyawan dapat bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab sehingga menghasilkan kerja yang optimal, secara spesifik pengaruhnya terhadap kerja

yang kreatif (Amabile, 1998; Soeling,2005). Herzberg dengan teori dua faktor menyatakan bahwa kebutuhan karyawan dalam pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu *hygienefactors atau dissatisfier* (pemenuhan kebutuhan dasar seseorang) dan *motivator atau satisfier* (kebutuhan psikologis untuk mendapatkan sesuatu dan berkembang menjadi lebih maju). Herzberg menyatakan bahwa kompensasi tidak selalu dapat memberikan kepuasan kerja dan motivasi yang tinggi bagi karyawan namun lebih kepada adanya kompensasi intrinsik yang terdiri dari perasaan puas atas pekerjaannya, kesempatan untuk lebih maju dalam karir, peningkatan tanggung jawab, pengakuan atas kemampuan dan suasana atau iklim suatu organisasi.

Teori Maslow dalam Gibson (2006) membahas kebutuhan hierarki dasar manusia yaitu *physiological needs, safety needs, belonging needs and love, esteem needs, self-actualization*. Maslow menjelaskan, bahwa materi merupakan faktor mendasar yang mutlak ada sebelum munculnya kebutuhan-kebutuhan yang lain bersifat non materi. Dengan demikian, motivasi dapat berbentuk dua hal, yaitu materi dan non materi.

Kepuasan kerja karyawan terdapat pada kombinasi dari teori Maslow tersebut, karyawan membutuhkan pekerjaan guna memenuhi kebutuhannya, rasa aman atas pekerjaannya, perasaan diperlukan oleh lingkungannya dan bentuk aktualisasi diri masing-masing. Apabila hal ini dipenuhi, kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia karena akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja.

Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa sebuah organisasi telah mengelola kebutuhan karyawan dengan baik melalui manajemen yang efektif. Sementara itu, Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tergantung kepada bagaimana persepsi individu seseorang dalam melaksanakan tugasnya di tempat kerja sehingga bersifat subjektif bagi individu yang merasakannya. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek pekerjaan dan individunya saling menunjang sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berkenaan dengan perasaan seseorang tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan.

Aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja ini dapat dipelajari dan diteliti guna mengetahui aspek yang paling mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti yang dijelaskan oleh Spector (1997), *“a job satisfaction facet can be concerned with any aspect or part of a job. Facet frequently assessed include rewards such as pay or fringe benefits, other people such as coworker or supervisors, the nature of the work itself, and the organization itself”*.

Suatu organisasi seyogyanya memberikan kompensasi melalui sistem balas jasa yang sesuai dan berkewajiban menciptakan suatu iklim di dalam organisasi yang mampu memberikan kepuasan kerja sehingga karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja masing-masing. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah

memberikan bantuan/ sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Ruky,2001), dan kompensasi langsung meliputi gaji, bonus/ insentif, komisi. Selain kompensasi langsung, kompensasi tak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dan kompensasi tak langsung meliputi tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan.

Buruh dan perusahaan selalu terjadi konflik. Buruh selalu merasa diperbudak dengan gaji yang rendah oleh pihak perusahaan sedangkan perusahaan merasa bahwa gaji yang diterima buruh sudah layak. Oleh sebab itulah sering terjadi unjuk rasa buruh yang menuntut kenaikan upah seperti yang terjadi pada Oktober 2013 di Wilayah Cikarang Jawa Barat (Suara Pembaruan, 2013).

Buruh dan pengusaha seringkali berada pada posisi yang berhadapan padahal kedua belah pihak tersebut (buruh dan pengusaha) dapat saling bersinergi. Suatu organisasi seyogyanya memberikan kompensasi melalui sistem balas jasa yang sesuai dan berkewajiban menciptakan suatu iklim di dalam organisasi yang mampu memberikan kepuasan kerja sehingga karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja masing-masing. Untuk itu perlu diketahui faktor apa saja yang menjadi faktor penentu kepuasan kerja karyawan (Sari, 2009).

Apabila insentif dikelola secara benar, maka akan membantu organisasi mencapai tujuan-tujuannya disamping juga memperoleh, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Jika dikelola secara tidak benar insentif dapat menyebabkan pegawai mengurangi upaya-upaya mereka atau dengan mencari pekerjaan alternatif lainnya. Untuk menahan pegawai yang baik. Pihak atasan hendaknya memperhatikan dan memastikan bahwa terdapat

kewajaran dalam pemberian insentif didalam organisasi demi untuk kesejahteraan pegawai dan meningkatkan produktivitas kinerjanya.

Selain faktor kompensasi, masih terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Untuk itu perusahaan harus berusaha menjamin agar faktor yang berkaitan dengan kinerja dapat dipenuhi secara maksimal, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah lingkungan kerja (Sinungan, 2003). Kenyamanan lingkungan kerja karyawan dapat memicu karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga kinerja dapat dicapai secara maksimal.

Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu produktivitas kerja karyawan yang tinggi. Setiap perusahaan akan menghadapi perubahan lingkungan yang bersifat teknis dan fenomatik (Davis dan Newstrom, 1985). Untuk mendukung tingkat produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di sekitar pekerja dan dapat berpengaruh terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, aspek yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja antara lain (Nitisemito, 1992): pengaturan penerangan, tingkat kerja, kebisingan, namun penerangan disini diartikan sebagai pengaturan dan sirkulasi udara yang baik terutama di dalam lingkungan kerja, kebersihan lingkungan kerja, dan keamanan terhadap barang milik karyawan.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas kinerja karyawan,

lingkungan yang baik akan meningkatkan kerja, begitu pula sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang tenang, akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan. Sebuah perusahaan yang beroperasi dan berkantor di pabrik pengolahan juga terlibat dengan lingkungan disekitar perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan perlu memahami secara mendalam mengenai lingkungan apa saja yang terkait secara langsung maupun tidak langsung dengan kegiatan kerjanya.

Uraian di atas menjadi dasar untuk dilakukan penelitian mengenai “**Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk Bogor)**”

## **1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Mengacu pada fenomena empiris yang ditemukan di tempat penelitian serta maka masalah penelitian yang dirumuskan adalah “Bagaimana meningkatkan kinerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk Bogor?”

Rumusan masalah yang telah dirumuskan memerlukan pendekatan untuk menjawabnya. Berdasarkan latar belakang yang telah dibabarkan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh baik signifikan maupun tidak terhadap kinerja karyawan yang di pengaruhi oleh beberapa faktor tertentu. Oleh sebab itu, dapat dirumuskan suatu permasalahan yaitu :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk Bogor?

2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor ?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor ?
5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan penelitian, penelitian penulisan ini bertujuan untuk, diantaranya adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor.
4. Untuk menganalisis kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor.

5. Untuk menganalisis kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian HRD di PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk Bogor.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penulisan penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening akan memberikan manfaat.

Hal-hal tersebut antara lain :

1. Bagi peneliti

Sebagai sarana pengembangan teori pengetahuan yang selama ini di dapat dalam bangku kuliah untuk diterapkan dan dikembangkan di dunia nyata dan sebagai syarat menempuh Strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

2. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi ilmu pengetahuan yang akan datang dan dapat menjadi suatu sumber referensi bagi yang membutuhkan.

3. Bagi Perusahaan

Bagi PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk Bogor. dapat menjadi masukan dalam melakukan pengembangan dan penilaian kinerja karyawan. Sehingga di masa yang akan datang PT. Indocement Tungal

Prakarsa Tbk Bogor khususnya pada bagian HRD dapat menjadi perusahaan yang unggul dalam produktivitas kinerja karyawannya.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Dalam penyusunan penulisan ini akan memiliki sistematika penulisan sebagai berikut :

#### **BAB I. PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan dijelaskan secara singkat mengenai latar belakang penulis memilih topik bahasan, rumusan masalah penelitian, tujuan dari penelitian, serta manfaat yang akan didapat dari penulisan penelitian.

#### **BAB II. TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini akan menguraikan landasan teori yang mendukung perumusan masalah penelitian, kutipan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis. Teori-teori yang digunakan antara lain mengenai sumber daya manusia, kinerja karyawan, kepuasan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja.

#### **BAB III. METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

**BAB IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan menyajikan seluruh deskripsi penelitian, analisis data, serta hasil dari pengolahan data.

**BAB V. PENUTUP**

Bab ini akan menyajikan mengenai kesimpulan-kesimpulan yang dapat ditarik dari pembahasan dan hipotesis yang telah diuji. Bab ini pun akan memberikan saran-saran mengenai solusi dari permasalahan yang ada.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

Pada Bab II ini akan diuraikan mengenai teori-teori yang mendukung variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini yang diperlukan dalam analisis hasil-hasil penelitian nantinya. Adapun teori-teori yang diuraikan meliputi kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), 2000).

Menurut Maryoto (2000), kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/ sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Sedangkan Gomes (2001), menyatakan kinerja sebagai catatan terhadap hasil produksi dari sebuah

hasil pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Sedangkan Tim Studi Pembangunan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) (2000) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2007) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dengan demikian menurut Mangkunegara (2007) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Lebih lanjut, Mangkunegara (2007) juga menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu :

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

## 2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Pendapat lain berkaitan dengan kinerja disampaikan oleh Rivai dan Fawzi (2004) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Lebih lanjut Rivai & Fawzi (2004) menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, sehingga dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antar pekerjaan dan kemampuan.

Malthis (2007) menyatakan terdapat tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi bagaimana individu/ seorang karyawan dalam bekerja, yaitu : (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi. Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor ini dikurangi atau tidak ada.

Sedangkan Soedjono (2005) menyebutkan ada enam kriteria untuk mengukur kinerja pegawai secara individu, yaitu : (1) Kualitas, hasil pekerjaan

yang dilakukan mendekati sempurna; (2) Kuantitas, jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan; (3) Ketepatan waktu, dapat menyelesaikan tepat pada waktunya dan dapat memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain; (4) Efektifitas, Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian; (5) Kemandirian, dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan; dan (6) Komitmen kerja, komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya.

### **2.1.2 Penilaian Kinerja**

Kemampuan perusahaan dalam mengukur kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang akan menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan tersebut. Adapun yang dimaksud dengan penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu sistem terstruktur dan formal dalam mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi atribut-atribut yang berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, dan *outcomes* karyawan, serta tingkat absensi, untuk mengetahui produktivitas dan efektivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di masa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan, organisasi, dan masyarakat. Secara lebih sederhana dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Handoko, 2001).

Lebih lanjut Handoko (2001) menjelaskan, untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan, sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan

pekerjaan (*job-related*), praktis, mempunyai standar, dan menggunakan ukuran yang dapat diandalkan. *Job-related* berarti bahwa sistem penilaian prestasi akan perilaku kritis untuk perilaku kerja, artinya ukuran itu mengukur aspek kinerja yang betul-betul penting dalam penilaian aktivitas kerja. Sistem disebut praktis bila penilaian mudah dipahami baik oleh penilai maupun karyawan.

Keputusan yang penting yang berkaitan dengan penilaian kinerja adalah jenis kriteria yang digunakan, periode waktu penilaian dan waktu penilaian. Pada umumnya organisasi menetapkan waktu penilaian antara 6 bulan hingga 1 tahun. Penetapan periode waktu penilaian ini berkaitan lama waktu yang diperlukan untuk mengetahui prestasi seseorang yang menjalankan pekerjaan dan tujuan dari penilaian itu sendiri. Apabila periode atau siklus penilaian terlalu cepat dibandingkan dengan waktu yang dibutuhkan untuk mengukur secara tepat, penilaian yang dilakukan bisa salah. Sedangkan bila periodenya terlalu lama, karyawan tidak akan tahu apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerjanya sampai terlambat.

### **2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Nitisemito (2001), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain: 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, 2) Penempatan kerja yang tepat, 3) Pelatihan dan promosi, 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya), 5) Hubungan dengan rekan kerja, 6) Hubungan dengan pemimpin.

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan sedangkan faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.

## **2.2 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2003). Definisi ini tidak dapat diartikan sebagai suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya.

Kepuasan adalah cermin dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Robbin (2006) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang secara mental menantang, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Pada dasarnya kepuasan kerja dipengaruhi karena adanya beberapa faktor. Pertama faktor individu, dimana kepuasan kerja dipengaruhi usia, jenis kelamin, pengalaman dan sebagainya. Kedua, faktor pekerjaan, dimana kepuasan kerja dipengaruhi oleh otonomi pekerjaan, kreatifitas yang beragam, identitas tugas, keberartian tugas (*task significancy*), pekerjaan tertentu yang bermakna dalam

organisasi dan lain-lain. Dan ketiga, faktor organisasional, yakni kepuasan kerja dipengaruhi oleh skala usaha, kompleksitas organisasi, formalitas, sentralisasi, jumlah anggota kelompok, lamanya beroperasi, usia kelompok kerja dan kepemimpinan (Robbins, 2006).

Adapun faktor lain dalam organisasi yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja menurut Nahusona *et al* (2004) adalah motivasi dan kejelasan peran. Motivasi ini antara lain dipengaruhi oleh tingkat gaji dan fasilitas yang didapatkan, kenaikan pangkat dan penghargaan, kemungkinan untuk maju dan berkembang dalam pekerjaan, pengaruh supervisor atau pemimpin dimana kepuasan kerja yang tinggi dipengaruhi dengan cara kerja supervisor yang efektif. Sedangkan kejelasan peran dipengaruhi oleh tugas yang diberikan pada karyawan (otonomi tugas), apabila terlalu berat ataupun ringan akan mengakibatkan ketidakserasian kerja sehingga karyawan tidak dapat mengaktualisasikan kemampuannya secara maksimal.

Luthans (2006) dalam bukunya *Perilaku Organisasi* secara rinci menjelaskan dimensi terjadinya suatu kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian

dan kepuasan kerja. Jika persyaratan kreatif pekerjaan terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas. Selain itu, perkembangan karir (tidak perlu promosi) merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

## 2. Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jika karyawan fleksibel dalam memilih jenis benefit yang mereka sukai dalam sebuah paket total (rencana benefit fleksibel), maka ada peningkatan signifikan dalam kepuasan benefit dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

## 3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

#### 4. Pengawasan (Supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

#### 5. Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja memerlukan kesalingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

## **2.3 Kompensasi**

### **2.3.1 Pengertian Kompensasi**

Pengertian kompensasi menurut Arep dan Tanjung (2002) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan. Menurut Wayne dalam Mangkuprawira (2004) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi sangat dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan faktor-faktor pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang pembayaran dan manfaat termasuk tentang kompensasi internasional (Mangkuprawira, 2004).

Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan

psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman dikalangan karyawan.

Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi karyawan. Tingkat besar kecilnya kompensasi karyawan sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan (Mangkunegara, 2002).

### **2.3.2 Tujuan Kompensasi**

Menurut Arep dan Tanjung (2002), banyak kasus dimana sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas keluar setelah diperoleh dengan susah payah akibat sistem kompensasi yang tidak menarik, sehingga kompensasi bertujuan bukan hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut.

Menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) tujuan manajemen kompensasi efektif meliputi hal-hal berikut:

1. Memperoleh personel yang berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa

manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah upah atau di atas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia (SDM), manajer operasi, dan para karyawan.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi sumber daya manusia (SDM) optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

### **2.3.3 Jenis Kompensasi**

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya.

Menurut Simamora (2004) kompensasi terdiri dari:

1. Kompensasi Finansial

a. Kompensasi Langsung

1) Bayaran Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah

2) Bayaran Prestasi (*Merit Pay*).

3) Bayaran Insentif (*Incentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham.

4) Bayaran Tertangguh (*Deferred Pay*) yaitu program tabungan, dan anuitas pembelian saham.

b. Kompensasi Tidak Langsung

1) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.

2) Bayaran di luar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil.

3) Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor, tempat parkir.

2. Kompensasi Non finansial

Menurut Simamora (2001), kompensasi non finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang. Kompensasi non finansial mencakup:

a. Lingkungan kerja

Menurut Sunyoto (2012) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

b. Pekerjaan

Menurut Utami (2005) berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, tugas yang menarik, dan tantangan.

## 2.4 Lingkungan Kerja

Nitisemito (1996) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain. Definisi lain disampaikan oleh Sedarmayanti (1996) bahwa lingkungan fisik adalah semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Dari pendapat-pendapat tersebut diatas, pengertian diantara lingkungan kerja dan lingkungan fisik maupun kondisi fisik tempat kerja tidak dapat dipisahkan dan berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai di dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Oleh sebab itu baik tidaknya kinerja pegawai melaksanakan tugas-tugasnya dipengaruhi oleh suasana atau keadaan lingkungan kerjanya. Sehingga apabila suasana atau keadaan lingkungan kerja baik, maka semangat kerja pegawai cenderung akan meningkat, dan begitu pula sebaliknya.

Indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja, adalah sebagai berikut :

### 1. Kebersihan

Nitisemito (1996) berpendapat bahwa lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa senang. Rasa senang ini dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih bersemangat dan lebih bergairah. Manullang (1981) berpendapat bahwa kebersihan bukan saja menambah kegairahan kerja, tetapi pula akan meningkatkan efisiensi.

Apabila keadaan kebersihan di ruangan kerja atau lingkungan tempat kerja bersih, maka dapat mempengaruhi pegawai untuk lebih bersemangat dan lebih efisien di dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Oleh sebab itu, kebersihan di tempat kerja sangat penting untuk dipelihara dan dijaga sehingga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

## 2. Penerangan atau Cahaya

Menurut Manullang (1981) mengatakan bahwa penerangan yang cukup akan menambah semangat kerja dan kegairahan kerja. Sedarmayanti (1996) mengatakan bahwa cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan.

Sedarmayanti (1996) mengatakan bahwa untuk mengukur kesatuan jumlah cahaya disebut "*Foot Candle*". *Foot candle* adalah banyaknya cahaya yang dipancarkan dari sumber cahaya sebuah lilin berukuran biasa yang jatuh di suatu benda yang berjarak satu kaki (30,48 cm) dari sebuah lilin berukuran biasa. Kemampuan mata untuk dapat melihat obyek dengan jelas ditentukan oleh ukuran obyek, derajat kontras diantara obyek disekelilingnya, laminensi (*brightness*) dan lamanya melihat. Yang dimaksud dengan derajat kontra adalah perbedaan derajat terang relative antara obyek dengan sekelilingnya, sedangkan laminensi berarti arus cahaya yang dipantulkan oleh obyek".

## 3. Suara

Untuk mengurangi suara atau keributan di dalam kantor, menurut Admosudirdjo (1992) perlu diatur nilai-nilai sebagai berikut :

- a) Mesin-mesin yang menimbulkan suara seperti mesin tulis, mesin hitung dan sebagainya diletakkan di dekat jendela.
- b) Tempat duduk para pegawai diatur jangan sampai mereka saling berhadapan yang seorang dengan yang lainnya untuk menjaga agar mereka tidak selalu saling bercakap-cakap atau mengobrol.
- c) Unit-unit yang berkarat harus diminyaki agar tidak menimbulkan suara pada waktu dibuka tutup.

Sedangkan The Liang Gie (1998) mengatakan bahwa “Usaha-usaha lain yang dapat dijalankan dalam kamar yang memakai alat-alat gaduh ialah pada langit-langit atau dindingnya dipakai lapisan-lapisan penyerap suara”.

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas, maka suara di ruangan kerja dapat mempengaruhi pegawai di dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Karena setiap tugas sangat memerlukan keseriusan dan konsentrasi yang tinggi dari setiap pegawai. Oleh sebab itu, ketenangan di ruang kerja sangat dibutuhkan untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

#### 4. Tata Ruang

Sedarmayanti (1996) mengatakan bahwa “Tata ruang kantor dapat pula diartikan sebagai pengaturan dan penyusunan seluruh mesin kantor, alat perlengkapan kantor serta perabot kantor pada tempat yang tepat, sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik, nyaman, leluasa dan bebas untuk bergerak guna mencapai efisiensi kerja”. Menurut Sarwoto (1997) yang

mengatakan bahwa tata ruang yang tepat dapat mempengaruhi atau meningkatkan efisiensi kerja.

#### 5. Udara

The Liang Gie (1998) mengatakan bahwa “Udara di Indonesia terlampau panas dan lembab, sehingga orang tidak dapat memancarkan panas dari tubuhnya dengan sebaik-baiknya. Udara tropis yang panas dan lembab mempunyai pengaruh menekan terhadap perkembangan tenaga dan daya cipta seseorang. Udara yang panas membuat orang mudah mengantuk, cepat lelah dan kurang bersemangat”.

Menurut Nitisemito (1996) mengatakan bahwa “Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi bila ruang tersebut penuh karyawan. Pertukaran udara yang cukup ini akan menyebabkan kesegaran fisik karyawan. Sebaliknya, pertukaran udara yang kurang akan menimbulkan rasa pengap sehingga mudah menimbulkan kelelahan”.

Untuk menjaga pertukaran atau sirkulasi udara di ruangan kerja, maka yang harus diperhatikan dan dilakukan adalah membuat dan meletakkan ventilasi udara dan jendela di ruangan kerja yang tepat, sehingga dapat membuat para pegawai merasa nyaman untuk melakukan pekerjaannya di ruangan kerja sehingga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.

#### 6. Tata Warna

The Liang Gie (1998) mengatakan bahwa “Bersama-sama dengan cahaya, warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi

kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara. Selain itu, warna yang tepat juga akan mencegah kesilauan yang mungkin timbul karena cahaya yang berlebih-lebihan”.

Dalam pewarnaan yang cocok untuk barang dan peralatan yang digunakan pegawai diruangan kerja supaya mempergunakan warna-warna yang tidak terlalu terang atau terlalu gelap. Sehingga dengan mempergunakan cahaya pewarnaan yang medium pegawai akan merasa terdorong tingkat emosionalnya untuk lebih bersemangat di dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dari apa yang telah diuraikan, lingkungan kerja diukur dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu kebersihan, cahaya, kebisingan, suhu, tata ruang, tata warna, hubungan dengan rekan, dan hubungan pimpinan dan bawahan (Nitisemito, 1996; Manullang, 1981; Sedarmayanti, 1996, The Liang Gie, 1998).

## **2.5 Pengaruh antar Variabel**

### **2.5.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Kompensasi yang sering disebut imbalan balas jasa adalah hak seorang pekerja atau karyawan yang harus diberikan organisasi atau perusahaan kepada pekerja setelah melakukan kewajibannya. Pemberian kompensasi merupakan bagian manajemen yang sangat prinsip dan signifikan demi kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan. Namun sebelum bentuk kompensasi diberikan dan

diterima oleh para karyawan harus melalui suatu proses jaringan dari berbagai sub proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya.

Imbalan atau kompensasi finansial dalam dunia usaha atau industri dapat memberi pengaruh yang paling penting dan signifikan bagi keputusan para karyawan untuk tetap bertahan dan bekerja secara maksimal diorganisasi atau perusahaan tersebut sehingga masalah ini bisa dikatakan permasalahan krusial. Oleh sebab itu, sistem kompensasi akan memberi dua tujuan penting yaitu mendorong bagi karyawan untuk merasa memiliki dalam organisasi dan mendorong untuk berprestasi yang lebih tinggi lagi.

Oleh sebab itu dalam mengembangkan dan menerapkan sistem imbalan kedua kepentingan organisasi dan karyawan harus diperhitungkan dan diselaraskan. Dengan kata lain, suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang menjamin kepuasan para karyawan yang ada dalam organisasi tersebut dan dipihak lain organisasi mendapatkan, memelihara dan mempekerjakan para karyawan yang produktif bagi kepentingan organisasi dan tercapainya tujuan yang diinginkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2011) pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula pada penelitian yang dilakukan oleh Sari (2009) dan Sugiyarti (2012) juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2011).

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

### **2.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Didalam lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan pribadi dan dapat membangkitkan semangat kerja pegawai sehingga dapat mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Disamping itu pegawai akan lebih senang dan nyaman dalam bekerja jika fasilitas yang ada dalam keadaan bersih, tidak bising, pertukaran udara yang cukup baik dan peralatan yang memadai serta relatif modern. Dengan lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Sugiyarti (2012) pada variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula dengan penelitian Masroka (2012) dan Husien dan Hady (2012) yang menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

### **2.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Timmreck (2001) kepuasan kerja karyawan menunjukkan terpenuhi atau tidaknya keinginan mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. Jika lingkungan kerja seseorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan diantaranya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan kinerja karyawan akan buruk.

Penelitian Masrokah (2012) yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Soegihartono (2012) juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **2.5.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Siregar (2011) menyatakan bahwa tidak ada satu organisasi yang dapat memberi kekuatan baru yang dapat meningkatkan produktivitas karyawannya jika badan usaha tersebut tidak memiliki sistem kompensasi finansial yang realistis. Uang bukan satu-satunya motivasi individu bekerja, tetapi kita tidak boleh lupa karyawan harus diberi penghargaan berupa kompensasi finansial untuk mencapai

kinerja yang produktif. Karena bagi sebagian karyawan, upah adalah suatu cara untuk memenuhi kebutuhan mereka. Diduga sistem kompensasi finansial dapat menjadi awal dan akhir dari kepuasan kerja seorang karyawan.

Oleh sebab itu, jika sistem kompensasi finansial baik dan meningkat, maka akan menimbulkan perasaan senang atau puas terhadap pekerjaan. Kondisi atau perasaan senang tersebut dapat menjadi faktor yang mendorong seorang karyawan untuk menunjukkan kinerja individual yang tinggi sesuai harapan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sugiyarti (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

### **2.5.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan menunjukkan terpenuhi atau tidaknya keinginan mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. Jika lingkungan kerja seseorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan diantaranya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan kinerja karyawan akan buruk.

Penelitian yang dilakukan oleh Sugiyarti (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>5</sub>: Lingkungan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

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

<b>Peneliti</b>	<b>Variabel yang Diteliti</b>	<b>Teknik Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Siregar (2011), Pengaruh Motivasi Kerja, Kinerja Individual dan Sistem Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja	Variabel Bebas: Motivasi kerja Kompensasi finansial Variabel Terikat: Kinerja individual Kepuasan kerja	Path Analysis	Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Sari (2009), Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	Variabel Bebas: Kompensasi Iklim organisasi Variabel Terikat: Kepuasan kerja	Regresi Berganda	Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Sugiyarti (2012), Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang)	Variabel Bebas: Lingkungan kerja Budaya organisasi Kompensasi Variabel Terikat: Kepuasan kerja Kinerja	Regresi Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>3. Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja</li> <li>4. Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja</li> </ol>
Masrokhah (2012), Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Kedungsuko Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung	Variabel Bebas: Motivasi Kepuasan kerja Lingkungan kerja Variabel Terikat: Kinerja pegawai	Regresi Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>2. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> </ol>
Husien dan Hady (2012), Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Melati di Kecamatan Banjarmasin Tengah	Variabel Bebas: Lingkungan kerja Karakteristik individu Variabel Terikat: Kepuasan kerja	Regresi Berganda	Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

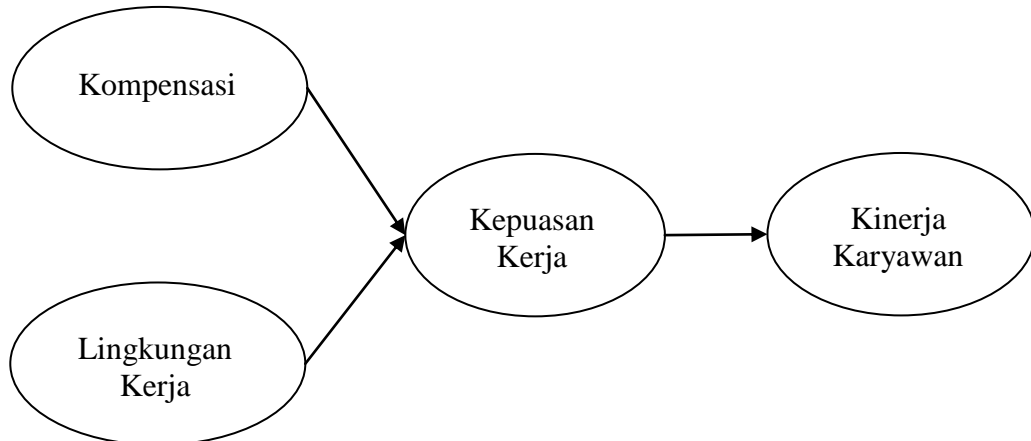
Soegihartono (2012), Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang)	Variabel Bebas: Kepemimpinan Kepuasan kerja Variabel Terikat: Komitmen Kinerja	Regresi Berganda	Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja
---	---	------------------	--

Sumber: Dari Berbagai Jurnal untuk Skripsi ini, 2014

## 2.6 Kerangka Pemikiran Teoritis

Mengacu pada adanya pengaruh logis antar variabel yang didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu maka dapat dikembangkan kerangka pemikiran teoritis berikut ini:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber: Siregar (2011), Sari (2009), Sugiyarti (2012), Masrokah (2012), Husien dan Hady (2012), Soegihartono (2012)

## 2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah yang dijabarkan, oleh sebab itu perlu diadakannya pembuktian atas kebenaran melalui data empiris yang terkumpul. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu :

H<sub>1</sub> : Kompensasi (*compensation*) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*)

H<sub>2</sub> : Lingkungan kerja (*workplace environment*) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*)

H<sub>3</sub> : Kepuasan kerja (*job satisfaction*) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (*job performance*)

H<sub>4</sub> : Kepuasan kerja (*job satisfaction*) memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan (*job performance*)

H<sub>5</sub> : Kepuasan kerja (*job satisfaction*) memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (*job performance*)

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Variabel Penelitian, Definisi Operasional, dan Indikator Variabel Penelitian**

##### **3.1.1 Variabel Penelitian**

Sifat yang dapat dipelajari yang diambil dari nilai berbeda dapat digunakan sebagai variabel penelitian. Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan variabel independen (bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi atau variabel yang menyebabkan timbulnya variabel dependen (terikat) dan variabel dependen yaitu variabel yang dipengaruhi atau akibat dari variabel bebas serta variabel intervening yaitu merupakan variabel penyelantara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2004). Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel terikat (*Dependent variable*), yaitu Kinerja Karyawan (*Job performance*) ( $Z$ )
2. Variabel bebas (*Independent variable*), yaitu :
  - a. Kompensasi (*Compensation*),  $X_1$

- b. Lingkungan Kerja (*Workplace Environment*),  $X_2$
3. Variabel intervening (*Intervening variable*), yaitu Kepuasan Kerja (*job satisfaction*) (Y)

### 3.1.2 Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

#### 1. Kompensasi (*compensation*)

Balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kerja mereka yang dapat dinilai dengan uang dan memiliki kecenderungan diberikan secara tetap. Variabel kompensasi diukur dengan menggunakan indikator dari Simamora (2004) yang meliputi:

- a. Insentif
- b. Bayaran bertanggung
- c. Program perlindungan
- d. Bayaran diluar jam kerja
- e. Fasilitas

#### 2. Lingkungan Kerja (*workplace environment*)

Variabel lingkungan kerja yang diteliti dalam penelitian ini mengandung pengertian sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja diukur dengan menggunakan indikator dari Nitisemito (1996), Manullang (1981), Sedarmayanti (1996) yang meliputi:

- a. Kebersihan
- b. Penerangan atau cahaya

- c. Suara
- d. Tata ruang
- e. Udara
- f. Tata warna

### **3. Kepuasan Kerja (*job satisfaction*)**

Kepuasan kerja yang diteliti dalam penelitian ini merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan indikator dari Luthans (2006) yang meliputi:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- b. Kepuasan terhadap gaji
- c. Kepuasan terhadap kesempatan promosi
- d. Kepuasan terhadap pengawasan (supervisi)
- e. Kepuasan terhadap rekan kerja

### **4. Kinerja Karyawan (*job performance*)**

Mangkunegara (2005) mendefinisikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (*Job Performance*) (Umam, 2010) :

- a. Kemampuan
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- e. Hubungan karyawan dengan organisasi

## **3.2 Populasi dan Sampel**

### **3.2.1 Populasi**

Populasi adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atas peristiwa yang akan dipilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti (Hadi, 2002). Sedangkan menurut Sugiyono (2004) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian HRD di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor yang berjumlah 120 orang.

### **3.2.2 Sampel**

Sedangkan sampel adalah kelompok anggota yang menjadi bagian populasi yang juga memiliki karakteristik populasi serta bersifat representatif artinya sample haruslah mencerminkan dan bersifat mewakili populasi. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan sebagai sumber informasi dalam penelitian ini digunakan rumus Slovin (Supramono, 2004) :

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

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = populasi

moe = *margin of error max* yaitu tingkat kesalahan maksimal yang masih dapat ditoleransi, yaitu 5%

Dengan menggunakan rumus diatas, maka sampel penelitian ini adalah :

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

$$n = \frac{120}{1 + (120 \times 0.05^2)} = 92$$

Berdasarkan hasil perhitungan penentuan jumlah sampel dengan rumus Slovin maka jumlah sampel minimal yang diperlukan dalam penelitian ini adalah 92 responden.

### 3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Simple Random Sampling* dimana tiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel penelitian.

Untuk menentukan 120 responden dari 92 karyawan maka digunakan cara Systematic, yaitu total populasi 120 dibagi dengan jumlah sampel 92 sehingga diperoleh hasil sebesar 1,3 dibulatkan menjadi 2. Selanjutnya acuan untuk memiliki sampel responden dari sampling frame adalah dengan menggunakan interval 2.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis, dengan maksud memberikan penguatan atas hipotesis yang dirumuskan dengan ekspektasi mendukung dan memperkuat terhadap teori yang dijadikan titik tolak berpikir. Maka jenis penelitian ini menggunakan “*Explanatory Research*”, atau penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya dan seluas-luasnya pada obyek penelitian yang belum begitu banyak diketahui. Artinya penelitian ini berguna memberikan informasi secara garis besar, atau sebagai langkah awal untuk penelitian yang lebih mendalam (Sutan Surya, 2006).

Data dapat diperoleh dari keterangan responden dan dokumen yang dibutuhkan. Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan antara lain :

#### **3.3.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang langsung diberikan kepada pengumpul data (Sugiyono, 2004). Data primer biasanya didapatkan melalui pembagian kuesioner bagi responden dan responden mengisi kuesioner yang dibagikan secara langsung. Pada penelitian ini data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner mengenai kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan pada bagian HRD di PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk Bogor yang dipengaruhi oleh faktor kompensasi dan lingkungan kerja.

### **3.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui pihak lain atau melalui media perantara (Sugiyono, 2004). Pada penelitian ini data sekunder yang digunakan berasal dari koran, artikel majalah, internet, jurnal, buku penunjang materi, dan literatur yang didapatkan dari perpustakaan. Penelitian ini menggunakan data sekunder diantaranya data karyawan di PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk Bogor, data yang didapatkan dari buku ataupun internet, serta jurnal dan sumber lain yang mendukung penelitian.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ilmiah perlu didukung oleh bahan-bahan penelitian yang relevan, akurat, dan terpercaya sehingga dibutuhkan pengumpulan data yang baik. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain :

1. Interview (Wawancara)

Metode wawancara merupakan teknik pengumpulan data untuk mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam dan dengan jumlah responden yang sedikit, metode ini dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur (Sugiyono, 2004). Metode ini diperlukan dalam penelitian ini untuk mendukung akurasi kuesioner yang tersebar. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dalam penelitian ini untuk menemukan studi pendahuluan atau untuk menemukan masalah yang terjadi terhadap karyawan bagian HRD di PT. Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk Bogor.

## 2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan secara tertulis yang kemudian diberikan kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kuesioner yaitu melalui pertanyaan tertulis untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. Respon pertanyaan ini diberikan skor yang mengacu kepada skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2004). Pengukuran skala Likert diukur dengan urutan skala terdiri dari:

### Skala Pengukuran Persepsi Responden (Skala Likert 1 s.d 5)

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju

Pemilihan skala 1-5 dimaksudkan untuk memudahkan responden untuk memberikan penilaian atas pertanyaan yang diajukan.

## 3. Studi Pustaka

Studi pustaka digunakan sebagai landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini yang bersumber dari buku literatur, surat kabar, internet, jurnal, dan lainnya yang dapat menunjang penelitian ini.

### 3.5 Metode Analisis

Data yang telah dikumpulkan harus dianalisis dan diolah terlebih dahulu agar dapat memunculkan manfaat dalam dasar pengambilan keputusan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

### **3.5.1 Analisis Data Kualitatif**

Analisis data kualitatif merupakan penjabaran dari analisa nonstatistik yang dapat membantu penelitian (Sunyoto, 2011). Analisis data kualitatif digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel yang terpengaruh dengan yang mempengaruhi. Analisis ini cenderung dilakukan untuk data yang bersifat kualitatif yang dikumpulkan dari riset eksploratori atau melalui wawancara atau diskusi yang berupa kalimat atau kata-kata untuk dapat memunculkan suatu gambaran baru atau memperkuat gambaran yang sudah ada dalam suatu situasi.

### **3.5.2 Analisis Data Kuantitatif**

Analisis data kuantitatif merupakan analisis yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu dalam penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh (Sunyoto, 2011). Analisis ini diolah dan dianalisis sehingga dapat diukur untuk memperkirakan besarnya pengaruh secara kuantitatif antara suatu perubahan dengan perubahan lainnya yang dapat dilakukan melalui alat uji statistik untuk mendapatkan hasil yang akurat. Alat bantu statistik yang digunakan ialah alat bantu uji SPSS (*Statistical Program for Social Science*) yang merupakan suatu *software* komputer yang berfungsi menganalisis data statistik.

### **3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

#### **3.6.1 Kualitas Data**

##### **1. Uji Validitas**

Validitas menunjukkan tingkat kemampuan suatu instrument untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilahirkan dengan instrument tersebut. (Hadi, 2002). Untuk menguji validitas digunakan uji Korelasi Product Moment dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

- a. Jika nilai  $r$  hitung  $> r$  tabel dan nilai signifikansi  $< 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa indikator adalah valid
- b. Jika nilai  $r$  hitung  $< r$  tabel dan nilai signifikansi  $> 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa indikator tidak valid

##### **2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas menunjukkan sejauhmana suatu instrument dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Uji Alpha Cronbach dengan kriteria hasil pengujian sebagai berikut :

- a. Jika nilai Alpha Cronbach hasil perhitungan  $> 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa variabel penelitian adalah reliabel
- b. Jika nilai Alpha Cronbach hasil perhitungan  $< 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa variabel penelitian tidak reliabel

### 3.6.2 Analisis Deskriptif

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai jawaban responden mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan nilai Mean dan Standar Deviasi untuk menentukan kategorisasi dengan rumus sebagai berikut (Azwar, 2003):

$x \leq \text{Mean} - (1,5 \text{ SD})$	Sangat Rendah
$\text{Mean} - (1,5 \text{ SD}) < x < \text{Mean} - (0,5 \text{ SD})$	Rendah
$\text{Mean} - (0,5 \text{ SD}) < x < \text{Mean} + (0,5 \text{ SD})$	Sedang
$\text{Mean} + (0,5 \text{ SD}) < x < \text{Mean} + (1,5 \text{ SD})$	Tinggi
$\text{Mean} + (1,5 \text{ SD}) < x$	Sangat Tinggi

### 3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah uji yang dilakukan untuk menganalisis asumsi-asumsi dasar yang harus dipenuhi dalam penggunaan regresi. Uji asumsi klasik ini bertujuan agar menghasilkan estimator linear tidak bias yang terbaik dari model regresi yang diperoleh dari metode kuadrat terkecil. Dengan terpenuhinya asumsi-asumsi tersebut maka hasil yang diperoleh dapat lebih akurat dan mendekati atau sama dengan kenyataan (Hasan, Iqbal, 2002). Adapun asumsi-asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi (Ghozali, 2001):

#### 1. Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas, keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Uji

normalitas dilakukan terhadap residu data penelitian dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Pengujian normalitas data dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa distribusi residual data penelitian adalah normal
- b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa distribusi residual data penelitian tidak normal

## **2. Uji Multikolinieritas**

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dilakukan dengan menganalisis nilai *Tolerance* dan *Variance Influence Factor* (VIF) dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai VIF  $> 10$  dan *Tolerance*  $< 0,1$  maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi terdapat masalah multikolinieritas
- b. Jika nilai VIF  $< 10$  dan *Tolerance*  $> 0,1$  maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi tidak terdapat masalah multikolinieritas

## **3. Uji Heteroskedastisitas**

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk menganalisis terjadinya masalah heteroskedastisitas, dilakukan dengan menganalisis Grafik Scatter Plot dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika sebaran titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu dan sebarannya berada di atas dan di bawah titik nol sumbu Y maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat masalah heteroskedastisitas
- b. Jika sebaran titik-titik membentuk suatu pola tertentu dan sebarannya hanya berada di atas atau di bawah titik nol sumbu Y maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi terdapat masalah heteroskedastisitas

### 3.6.4 Uji Regresi

Metode regresi yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari Uji Regresi Berganda dan Uji Regresi Sederhana. Uji Regresi berganda ini dikembangkan untuk mengestimasi nilai variabel dependen (Y) dengan menggunakan lebih dari satu variabel independen (X) yang dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh pemberian kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Uji Regresi Sederhana digunakan untuk mengestimasi nilai variabel dependen (Y) dengan menggunakan satu variabel independen (X) yang dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = a_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

$$Y_2 = a_2 + \beta_3 Y_1 + e_2$$

Keterangan:

$Y_2$  = Kinerja karyawan

$Y_1$  = Kepuasan kerja

$X_1$	= Kompensasi
$X_2$	= Lingkungan kerja
$\alpha_1$	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien Regresi
$e$	= Error

### 1. Pengujian Hipotesis secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang akan diajukan pada penelitian ini. Metode pengujian terhadap hipotesis dilakukan secara parsial dengan menggunakan uji t dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika nilai t hitung  $>$  t tabel atau nilai signifikansi  $<$  0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen terbukti secara statistik berpengaruh terhadap variabel dependen
- b. Jika nilai t hitung  $<$  t tabel atau nilai signifikansi  $>$  0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen tidak terbukti secara statistik berpengaruh terhadap variabel dependen

### 2. Uji Kelayakan Model

Uji ini dilakukan untuk melihat apakah model yang dianalisis memiliki tingkat kelayakan model yang tinggi yaitu variabel-variabel yang digunakan model mampu untuk menjelaskan fenomena yang dianalisis. Untuk menguji

kelayakan model penelitian ini digunakan Uji Anova (uji F) dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika nilai F hitung  $>$  F tabel atau nilai signifikansi  $<$  0,05 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang diuji merupakan variabel yang tepat dalam memprediksi variabel dependen
- b. Jika nilai F hitung  $<$  F tabel atau nilai signifikansi  $>$  0,05 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang diuji merupakan variabel yang tidak tepat dalam memprediksi variabel dependen

### **3. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan seberapa besar kemampuan model (variabel independe) dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dimana nilai  $R^2$  berkisar antara  $0 < R^2 < 1$ , artinya :

- a. Jika nilai  $R^2$  semakin mendekati nol berarti kemampuan variabel pemberian kompensasi dan lingkungan kerja dalam menjelaskan variasi pada variabel kepuasan kerja semakin kecil.
- b. Jika nilai  $R^2$  semakin mendekati satu berarti kemampuan variabel pemberian kompensasi dan lingkungan kerja dalam menjelaskan variasi pada variabel kepuasan kerja semakin besar.

#### **3.6.5 Uji Pengaruh Variabel Intervening**

Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghazali (2009), suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan

antara variabel prediktor (independen) dan variabel criterion (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (*Sobel Test*).

Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X→M (**a**) dengan jalur M→Y (**b**) atau **ab**. Jadi koefisien **ab** = (**c** – **c'**), di mana **c** adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan **c'** adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M.

Standar error koefisien **a** dan **b** ditulis dengan **Sa** dan **Sb**, besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) **Sab** dihitung dengan rumus berikut ini:

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien **ab** dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.