

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis dalam bidang simpan pinjam kini sudah semakin ketat seiring dengan perkembangan jaman yang semakin maju dan selalu menuntut perusahaan agar cepat menanggapi perubahan-perubahan yang akan terjadi. Dalam hal ini sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam aktivitas perusahaan, karena keberhasilan atau kesuksesan perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya tidak luput dari peran sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia yang mumpuni, yang dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi, terkadang sulit dicapai (Silaban dan Syah, 2018). Ini telah menjadi motivasi bagi organisasi untuk mempertahankan karyawan yang telah memberikan atau diperkirakan memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Maka dari itu, setiap perusahaan dituntut agar mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik (Saraswati, 2017). Menurut Saraswati, dkk (2021) sumber daya manusia adalah sumber untuk mencapai keunggulan kompetitif karena kemampuannya untuk mengkonversi sumber daya lainnya (uang, mesin, metode dan material) ke dalam hasil (produk atau jasa).

Sumber daya manusia yang terdapat dalam suatu perusahaan merupakan salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Maka perlu melakukan pengelolaan atau pengembangan yang bertujuan untuk menciptakan manusia yang produktif (Pratama, 2023).

Tujuan organisasi yang ingin dicapai akan sangat lama untuk diperoleh, bila sumber daya manusia yang masuk ke dalam organisasi tidak mempunyai ketrampilan yang memadai atau tidak sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dengan adanya kinerja karyawan yang tinggi. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Dengan demikian kinerja dikatakan penting bagi organisasi karena dapat digunakan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana pegawai dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang telah diberikan kepadanya (Kurniawan, 2018). Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang menghasilkan dimensi pekerjaan atau profesi yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia atau karyawan yang menjadi tolak ukur terhadap kinerja dalam waktu tertentu guna mencapai target perusahaan (Rosmaini dan Tanjung, 2019). Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program kerjanya selalu diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan, untuk mencapai tujuannya tersebut organisasi memerlukan strategi Umar dalam (Putra dan Mahendra, 2021).

Menurut Mangkunegara (2013:67) yang dimaksud kinerja (*performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menciptakan kinerja karyawan yang tinggi, organisasi memerlukan adanya peran perusahaan dalam kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan yang sesuai guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

Peningkatan kinerja karyawan secara perseorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang dikaitkan dalam kenaikan produktivitas kinerja karyawan, penilaian kinerja karyawan merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan atau departemen. Dukungan dari tiap manajemen yang berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai dalam pendampingan, bimbingan, pelatihan serta pengembangan akan lebih baik mempermudah penilaian kinerja yang obyektif. Menurut Hidayanti dalam (Pusparini, 2022) penilaian kinerja yang obyektif akan memberikan *feedback* yang tepat terhadap perubahan perilaku ke arah peningkatan produktivitas kinerja yang diharapkan.

Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri merupakan sebagai tempat penelitian yang beralamat di Jalan Wandira Sakti No. 08, Desa/Kelurahan Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar. Koperasi

Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri yang mulai beroperasi pada tahun 2000, memiliki 2 (dua) kantor cabang dan 1 (satu) kantor kas. Dalam rangka melaksanakan berbagai usaha seperti memberikan pinjaman, menerima dana dari masyarakat baik dalam bentuk tabungan maupun simpanan berjangka. Ditengah persaingan dituntut untuk mempertahankan usaha dan bahkan lebih maju maka kebutuhan akan karyawan yang memiliki kompetensi, produktivitas dan profesional merupakan suatu hal yang perlu di tingkatkan dari kondisi yang telah ada selama ini.

Salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para karyawan sehingga dapat mendukung kinerja karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerjanya (Bahri, 2019). Lingkungan kerja juga mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Secara langsung lingkungan kerja berhubungan dengan karyawan sebab menjadi tempat dimana karyawan menyelesaikan pekerjaannya (Andika, dkk 2023). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja baik diluar ruangan maupun di dalam ruangan termasuk bersifat fisik atau tidak yang mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas yang diembannya (Irma dan Yusuf, 2020).

Lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga lingkungan kerja yang baik apabila dapat memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan, baik secara

langsung maupun tidak langsung dalam kemajuan perusahaan, namun lingkungan kerja yang kurang menyenangkan akan membuat karyawan memiliki performa yang menurun dan waktu pencapaian tugas yang telah diberikan dapat berjalan tidak sesuai dengan target yang diberikan dapat berjalan tidak sesuai dengan target yang diberikan sehingga hasil sistem kerja tidak efektif dan efisien (Sihaloho dan Siregar, 2020). Hal-hal yang berkaitan dengan keseluruhan peralatan atau alat dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitar tempat bekerja, tata cara atau cara kerja serta aturan-aturan kerja baik secara individu maupun kelompok (Tasman, *et al.* 2021).

Berdasarkan observasi awal keadaan lingkungan kerja di Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar sudah cukup baik, hal ini terlihat pada penataan ruang yang ada disana memudahkan para karyawan menjalani tugas-tugasnya. Dalam hal penerangan, sudah cukup baik karena ruang kerja telah memakai sinar lampu berwarna putih dan menggunakan penyejuk udara (AC) agar karyawan dan nasabah merasa nyaman. Namun terdapat fenomena mengenai variabel lingkungan kerja yaitu kurangnya ventilasi yang baik untuk membantu pertukaran udara kotor dengan udara bersih, yang dimana ruang kerja menjadi pengap serta kurangnya ketersediaan fasilitas parkir roda empat untuk karyawan serta nasabah, sehingga beberapa karyawan memarkir kendaraannya di bahu jalan sehingga menimbulkan kemacetan yang terjadi di sekitar Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar yang mengakibatkan terganggu aktivitas lalu lintas.

Adapun hasil penelitian sebelumnya yaitu, penelitian yang dilakukan oleh Adha *et al.* (2019) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja, artinya setiap ada peningkatan lingkungan kerja, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Tasman *et al.* (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, setiap peningkatan lingkungan kerja akan meningkatkan prestasi kerja. Hal serupa didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sihalohe dan Siregar (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin nyaman lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya semakin kurang nyaman lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin menurun kinerja karyawan. Sependapat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Azka (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang artinya, semakin baik respon karyawan tentang lingkungan kerja, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.

Namun berbeda dengan hasil penelitian Dede (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa dengan penelitian Safira dan Rozak (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, walaupun adanya peningkatan lingkungan kerja belum tentu meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk *achievement*/penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi (Fahraini dan Syarif, 2022). Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan dan Silvya, 2019). Menurut Agustin *et al.* (2022) pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil untuk karyawan, akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang berikan perusahaan.

Menurut Palintini (2023) kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Adapun fenomena mengenai variabel kompensasi yaitu karyawan merasa pemberian tunjangan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan seperti

minimnya tunjangan transportasi yang diberikan kepada karyawan. Rendahnya ketaatan karyawan pada standar kerja yang berlaku juga didukung oleh data absensi karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri Denpasar di tahun 2022 yang belum maksimal. Adapun data tingkat absensi karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri Denpasar, disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1
Data Absensi Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam
Ema Duta Mandiri di Denpasar Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Hari Tidak Hadir Absensi	Presentase Tingkat Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (3x4)	(6)	(7) (6:5) x 100%
1	Januari	40	22	880	30	3,40%
2	Februari	40	20	800	34	4,25%
3	Maret	40	22	880	32	3,63%
4	April	40	21	840	33	3,92%
5	Mei	40	20	800	35	4,37%
6	Juni	40	21	840	34	4,04%
7	Juli	40	22	880	33	3,75%
8	Agustus	40	22	880	32	3,63%
9	September	40	19	760	30	3,94%
10	Oktober	40	22	880	36	4,09%
11	November	40	22	880	31	3,52%
12	Desember	40	20	800	37	4,62%
Jumlah			253	10120	367	47,16
Rata-rata			21,08	843,3	30,58	3,93

Sumber: Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa tingkat absensi karyawan cenderung berfluktuasi setiap bulan, dimana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,93%. Ini berarti tingkat absensi karyawan tergolong tinggi. Menurut Flippo (2015) apabila absensi 0 sampai 3 persen dianggap baik, diatas 3 persen

sampai 10 persen dianggap tinggi, diatas 10 persen dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak instansi, hal ini perlu mendapat perhatian serius oleh Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri Denpasar dengan mengidentifikasi berbagai faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Rendahnya ketaatan karyawan pada standar kerja yang tercermin dari tingkat absensi, akan mengakibatkan pekerjaan lebih banyak tertunda.

Penelitian Astriani (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin meningkat kinerja karyawan. Sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Imanuel *et al.* (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kompensasi yang diberikan cukup baik sehingga karyawan merasa puas dengan kompensasi yang diberikan. Hal serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Haeruddin, dkk (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kompensasi yang baik akan menciptakan kepuasan dan motivasi kerja yang lebih baik pula, sehingga produktivitas dalam bekerja pun dapat meningkat. Namun berbeda dengan hasil penelitian oleh Anwar *et al.* (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa dengan penelitian Nurrahmah dan Amrullah (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya adanya

ketidakpuasan karyawan dalam menerima kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pemimpin dengan sesama karyawan (Sutrisno, 2015:76). Menurut Affandi (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Husnawati, 2006). Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal (Erri dan Fajrin, 2018). Menurut Wirawan *et al.* (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi dapat berupa perasaan dan sikap positif atau negatif terhadap pekerjaannya membawa implikasi pengaruh terhadap dirinya atau organisasi. Jika seseorang puas terhadap pekerjaannya maka akan menyukai dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan memiliki kinerja yang tinggi, sebaliknya jika tidak puas terhadap pekerjaannya akan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Penelitian Hanawidjaya *et al.* (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sependapat dengan penelitian Suryani dan Resniawati (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa

dengan penelitian Widyasari (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki karyawan yang memiliki kinerja yang lebih baik.

Jika suatu organisasi sudah memiliki karyawan yang berkompotensi yang baik, sehingga akan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi, karena akan tumbuh keinginan atau rangsangan dalam diri pegawai untuk melakukan tindakan-tindakan kerja yang baik dan berperilaku yang baik pula (Siagian dan Khair, 2018). Sehingga akan terwujud target pencapaian tujuan organisasi dengan kuantitas dan kualitas yang diharapkan dikarenakan kinerja pegawai yang optimal baik secara kerja individu atau kelompok di dalam organisasi. Kepuasan kerja tersebut berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan loyalitas dan produktivitas kerja karyawan.

Menurut Ghofar dan Azzuhri (2012) lingkungan kerja merupakan keadaan sebuah organisasi yang mempengaruhi karakteristik individu berupa kepuasan kerja, yang kemudian dapat mempengaruhi kinerja. Artinya, kepuasan kerja merupakan variabel yang memediasi hubungan antara pengaruh lingkungan kerja dengan kinerja. Menurut Kurniawan (2020) kompensasi merupakan pemberian imbalan sesuai yang diinginkan dan pemberian atas balas jasa atas kinerja karyawan terhadap perusahaan, yang kemudian mempengaruhi kinerja. Artinya, kepuasan kerja merupakan variabel yang memediasi hubungan antara pengaruh kompensasi dengan kinerja. Hasibuan dan Silvy (2019) menyatakan bahwa pada dasarnya organisasi tidak hanya mengharapakan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi organisasi membutuhkan karyawan yang

mau untuk bekerja dengan giat dan memiliki keinginan untuk mencapai kinerja yang optimal. Maka, kepuasan kerja di dalam perusahaan sangatlah diperlukan agar individu dapat mencapai tujuan atau kinerja yang diharapkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nugrahaningsih dan Julaela (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Tempuran Mas. Sependapat dengan hasil penelitian Rahayu dan Rushadiyati (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pada PT. Jaya Agung Plastik. Hal yang sama dengan hasil penelitian Jopanda (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Pasifik Satelit Nusantara. Artinya lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja dengan melalui variabel kepuasan kerja terlebih dahulu. Namun berbeda dengan hasil penelitian Siagian dan Khair (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara. Artinya, kepuasan kerja bukan sebagai variabel mediasi dalam mengantarai hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2020) yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Perhubungan Kota Makassar. Artinya kompensasi akan mempengaruhi kinerja dengan melalui variabel kepuasan kerja terlebih dahulu. Hal yang sama dengan hasil penelitian Talashina dan Ngatno (2020)

menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Perawat Rs Telogorejo Semarang. Artinya, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Namun berbeda dengan penelitian Rifa'i *et al.* (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Artinya, kepuasan kerja bukan sebagai variabel mediasi dalam mengantarai hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Melihat uraian permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka disusun rumusan masalah penelitian, yaitu:

- 1) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar ?
- 2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar ?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar ?
- 4) Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar ?

- 5) Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang serta uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini, diantaranya:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar.
- 5) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam pengembangan media pembelajaran atau penerapan media pembelajaran secara

lebih lanjut. Selain itu juga menjadi sebuah nilai tambah khasanah pengetahuan yang berkaitan lingkungan kerja, kepemimpinan, mediasi, dan kinerja.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.

b) Bagi Perusahaan/Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri

Manfaat yang dapat di ambil oleh Koperasi Simpan Pinjam Ema Duta Mandiri di Denpasar adalah sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada perusahaan dalam mengelola kinerja melalui kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kompensasi karena karyawan sebagai faktor pendukung.

c) Bagi Fakultas/Universitas Mahasaraswati di Denpasar

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan bacaan dan menambah koleksi perpustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut terhadap masalah yang terkait terutama yang berhubungan dengan lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory ini dikemukakan oleh Locke *et al.* (1968). Teori ini mengemukakan bahwa adanya hubungan antara tujuan yang ditetapkan antara prestasi kerja (kinerja) yang ingin dicapai oleh individu. *Goal setting theory* juga merupakan salah satu bentuk dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut.

Menurut Locke dan Latham (2002) tujuan memiliki pengaruh yang lebih luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen. *Goal setting theory* berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan untuk mengembangkan strategi yang akan dilakukan dalam pencapaian tujuan. Adanya kompetensi pegawai dalam penetapan tujuan anggaran akan menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai tujuan anggaran sehingga nantinya dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan mereka, Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan

mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pada dasarnya merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan pada sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan.

Menurut Mangkunegara dan Hasibuan (2009) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Regina dan Soekotjo (2017) mengatakan bahwa kinerja merupakan rasio dari pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Santoso (2017) berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh karyawan dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh pimpinan. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam mengambil pekerjaan dibandingkan dengan standar kerja yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya (Astuti *et al.* 2017).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas yang

dibebankan kepadanya. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron (2017:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, sebagai berikut:

- a) *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b) *Leadership Factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c) *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d) *Sistem Factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e) *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

3) Indikator Kinerja

Salah satu teori yang menguraikan indikator kinerja adalah teori kinerja menurut Fadel (2018) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- a) Pemahaman atas tupoksi

Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.

b) Inovasi

Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikan pada rekan kerja tentang pekerjaan.

c) Kecepatan Kerja

Dalam menjalankan tugas, kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan metode kerja yang ada.

d) Keakuratan Kerja

Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam menjalankan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang.

e) Kerjasama

Kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Menurut Bintoro *et al.* (2017:107) kinerja karyawan dapat dinilai dari indikator-indikator sebagai berikut:

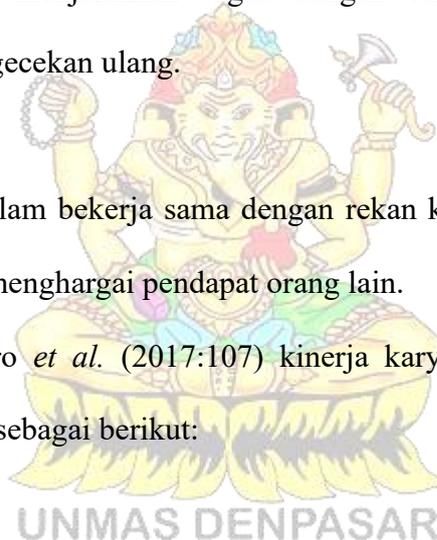
a) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c) Ketepatan Waktu



Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

Sedangkan menurut Fatimah (2017) menjelaskan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus diukur dan dipahami secara jelas. Terdapat empat indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

a) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

b) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

c) Kehadiran

Menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukannya.

d) Kemampuan Kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan sendiri, mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih jadi membutuhkan kerjasama antar karyawan. Dari definisi kinerja tersebut dapat dilihat bahwa kinerja seorang karyawan berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang didasarkan pada kecerdasan spiritual, intelegensia dan emosional.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman, memungkinkan pegawai untuk bekerja secara optimal.

Menurut Sedarmayanti dan Kerja (2009) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorang maupun kelompok. Menurut Fudzah (2020) lingkungan kerja merupakan keadaan atau tempat dimana seseorang melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Manihuruk dan Soehari (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya, hal penting yang harus diusahakan untuk memperbaiki kinerja karyawan adalah menjamin agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami ketegangan-ketegangan atau perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawannya. Sedangkan, menurut Indiyati *et al.* (2018) lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaannya. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok (Sobari dan Hakim, 2022).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan memperoleh hasil maksimal, dimana lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pekerja dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan guna meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan atau dimana tempat mereka bekerja.

2) Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dan Kerja (2009) mengemukakan terdapat dua jenis lingkungan kerja, diantaranya:

- a) Lingkungan kerja fisik, dapat diartikan semua keadaan yang ada disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Yang dimaksud lingkungan kerja yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b) Lingkungan kerja non fisik, yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun bawahan.

3) Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerja akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya yang tinggi.

4) Aspek Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut dengan aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu diuraikan, sebagai berikut:

a) Pelayanan Kerja

Pelayanan kerja merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari

perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya.

b) Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

c) Hubungan Karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidakserasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

5) Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dan Kerja (2009) lingkungan kerja diukur melalui indikator -indikator sebagai berikut:

- a) Pencahayaan, jalannya organisasi tidak dapat dipisahkan dari faktor pencahayaan, begitu pula untuk membantu kondisi kerja memberikan cahaya yang signifikansi. Salah satu faktor penting dalam lingkungan kerja yang dapat memberikan energi untuk bekerja.

- b) Suhu Udara, tempat kerja bisa terasa menyenangkan jika salah satu komponen yang memberikan andil adalah suhu udara. Suhu udara di ruang kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh organisasi para eksekutif dengan tujuan agar karyawan dapat memanfaatkan pekerjaan semua kapasitas untuk membuat hasil yang ideal secara bersamaan pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.
- c) Ruang Kerja yang bagus adalah desain ruang kerja yang dapat mencegah gangguan keamanan dan keselamatan kerja untuk semua karyawan yang bekerja didalamnya.
- d) Hubungan antara karyawan dan pimpinan yang baik dapat membentuk lingkungan kerja yang dapat mendorong dan menahan karyawan untuk tetap berada di organisasi.
- e) Hubungan sesama rekan yang baik yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis antara rekan kerja.

Menurut Ali *et al.* (2017) indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Lingkungan kerja fisik, yaitu segala kondisi fisik yang ada disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, lingkungan kerja fisik dapat diukur dengan:
 - a) Fasilitas Kerja

Segala sesuatu yang digunakan dan dipakai dalam bentuk sarana dan prasarana yang dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga dapat memperlancar dalam melaksanakan tugasnya.

b) Dekorasi di tempat kerja

Penataan ruang karyawan yang berkaitan dengan tata letak, tata warna, dan perlengkapan lainnya.

2) Lingkungan kerja non fisik, yaitu segala kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan hubungan atasan maupun dengan hubungan rekan kerja. Lingkungan kerja non fisik diukur dengan:

a) Atmosfer Kerja

Suasana atau lingkungan kerja yang bisa menstimulasi panca indera karyawan dan mempengaruhi persepsi serta emosional karyawan terhadap pekerjaannya.

b) Rasa Aman

Jaminan kerja yang diberikan oleh perusahaan bagi para karyawan.

c) Kepercayaan

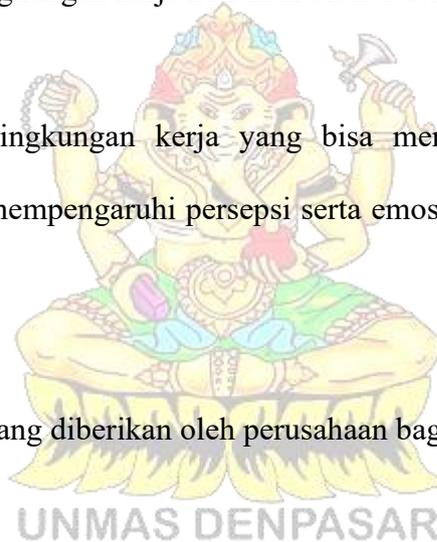
Keyakinan yang diberikan oleh atasan atau rekan kerja terhadap karyawan yang diyakini dapat melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya.

d) Interaksi

Kontak sosial dan komunikasi yang terjadi antara sesama karyawan atau dengan atasan dalam perusahaan.

Sedangkan indikator-indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2012:54) yaitu:

a) Suasana Kerja



Setiap pegawai selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, nyaman, memiliki penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, serta keamanan dalam bekerja.

b) Hubungan dengan rekan kerja

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

c) Tersedianya Fasilitas Kerja

Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

2.1.4 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan upah atau gaji pokok pembayaran yang diterima karyawan secara bulanan, mingguan, atau setiap jam sebagai hasil dari pekerjaan mereka. Insentif merupakan imbalan yang ditambahkan terdapat upah atau gaji dan biasanya berkaitan langsung terhadap prestasi kerja, (seperti bonus, komisi, profit, *sharing*, dan *piece rate plans*), sedangkan benefits adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan dan posisi mereka dalam organisasi (seperti pembayaran dihari libur, asuransi Kesehatan, asuransi jiwa, dan tunjangan pensiun). Pembayaran (*pay*) merupakan penerimaan pembayaran kepada karyawan secara nyata sebagai hasil dari pekerjaan mereka.

Menurut Handoko dan Waluyo (2017) kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada para pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Saputra dan Wibowo, 2017). Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan sesama jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2011).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung oleh perusahaan.

2) Bentuk-bentuk Kompensasi

Menurut Sofiyanti dan Nawawi (2017) kompensasi dalam hal ini dapat dikategorikan kedalam dua golongan besar yaitu:

- a) Kompensasi langsung adalah suatu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah memberikan prestasinya demi kepentingan perusahaan. Kompensasi ini diberikan, karena berkaitan secara langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contoh: upah/gaji, intensif/bonus, tunjangan dan jabatan.

- b) Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada karyawan sebagai tambahan yang didasarkan kepada kebijakan pimpinan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya kompensasi ini tidak secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contoh: tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan dan lain-lain.

3) Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018) sistem pemberian kompensasi pada umumnya adalah sebagai berikut:

a) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu besarnya kompensasi (gaji dan upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, bulan. Kelebihan sistem waktu adalah administrasi upah menjadi mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahannya adalah pekerja yang malas pun tetap mendapatkan kompensasi yang dibayarkan sebesar perjanjian.

b) Sistem Hasil (*output*)

Dalam sistem hasil kompensasi yang dibayar selalu berdasarkan pada banyaknya hasil yang diselesaikan bukan pada lamanya waktu pengerjaan. Sistem ini tidak bisa diterapkan pada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak memiliki standar fisik seperti bagi karyawan dan administrasi. Kelebihan system ini dapat memberikan kesempatan untuk karyawan yang bekerja sungguh-sungguh serta berprestasi baik akan mendapatkan balas jasa lebih besar.

c) Sistem Borongan

Sistem borongan merupakan suatu cara memberikan upah dengan menetapkan besarnya jasa berdasarkan atas volume pekerjaan dan lama pengerjaannya. Penetapan besarnya kompensasi berdasarkan system Borongan yang cukup rumit lama mengerjakannya, serta banyak alat yang dipakai untuk menyelesaikannya. Sehingga dalam sistem borongan pekerjaan bisa mendapatkan kompensasi besar atau kecil tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

4) Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018) faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi antara lain:

a) Permintaan dan Penawaran

Dalam prakteknya, hukum permintaan dan penawaran menghasilkan upah yang ada. Apabila ada sesuatu yang mengakibatkan peningkatan permintaan pengusaha terhadap karyawan maka akan terjadi kecenderungan peningkatan kompensasi dan sebaliknya.

b) Serikat-serikat Buruh

Meningkatkan serikat buruh sebagian dikarenakan kenyataan bahwa pentingnya para karyawan belum mendapatkan perhatian yang sama dengan yang diberikan kepada komponen lain dari perusahaan.

c) Kemampuan untuk membayar

Jika perusahaan makmur dan mampu membayar maka akan ada kecenderungan untuk menawarkan harga yang lebih tinggi pada tenaga kerja secara keseluruhan.

d) Produktivitas

Menggunakan indeks produktivitas yang tersebar luas sebagai pemecahan dalam kompensasi

5) Indikator Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi kepada karyawan, perusahaan harus memperhatikan indikator dari kompensasi tersebut. Adapun indikator dari kompensasi menurut Muslim (2018) adalah:

a) Kebenaran dan Keadilan

Hal ini mengandung pengertian bahwa pemberian kompensasi kepada masing-masing karyawan atau kelompok karyawan harus sesuai dengan kemampuan, kecakapan, pendidikan dan jasa yang telah ditunjukkan kepada organisasi. Dengan demikian tiap karyawan merasakan bahwa organisasi telah menghargai jasanya.

b) Dana Organisasi

Kemampuan organisasi untuk memberikan kompensasi baik berupa *financial* atau *nonfinancial* tergantung kepada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tersebut tentunya juga sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan-karyawannya. Makin besar prestasi kerja, semakin besar keuntungan organisasi/perusahaan, makin besar dana yang terhimpun untuk kompensasi maka semakin baik pelaksanaan kompensasi dan begitu pula sebaliknya.

c) Serikat Karyawan

Para karyawan yang tergabung dalam suatu serikat karyawan dapat juga mempengaruhi pelaksanaan ataupun penetapan kompensasi dalam

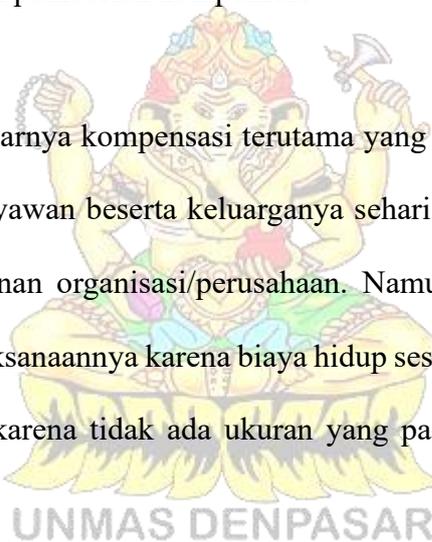
organisasi, sebab suatu serikat karyawan dapat berupa simbol kekuatan karyawan dalam menuntut perilaku kesejahteraan/nasib yang perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen/pemimpin organisasi.

d) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan merupakan faktor yang mempengaruhi penilaian atas kinerja kerja karyawan. Sedangkan kinerja kerja karyawan merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Karena itu produktivitas kerja karyawan memberikan kontribusi besar dalam penentuan pemberian kompensasi.

e) Biaya Hidup

Penyesuaian besarnya kompensasi terutama yang berupa upah/gaji dengan biaya hidup karyawan beserta keluarganya sehari-hari harus mendapatkan perhatian pimpinan organisasi/perusahaan. Namun demikian cukup sulit pula dalam pelaksanaannya karena biaya hidup seseorang sehari-hari sangat relatif sifatnya karena tidak ada ukuran yang pasti seberapa besar hidup yang layak itu.



Menurut Rivai (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi adalah sebagai berikut:

a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang di terima karyawan sebagai konsekuensi dalam kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang di terima seorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

b) Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah di laksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifikasi yang di tetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang di tentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, ini di rancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktifitas kerjanya.

d) Fasilitas yang memadai

Fasilitas yang memadai merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi- asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain

Sedangkan menurut Umar (2019) indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi adalah sebagai berikut:

a) Gaji

Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada karyawan, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

b) Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

c) Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

d) Upah

Pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan lamanya jam kerja.

e) Premi

Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.

f) Pengobatan

Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

g) Asuransi

Asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan dan Silvy (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Robbins *et al.* (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Karena pada umumnya apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan, lebih sering mereka memaksudkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga tergantung pada hasil intrinsik, ekstrinsik dan persepsi pemegang kerja pada pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja adalah tingkat dimana seseorang merasa positif atau negatif tentang berbagai segi dari pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan teman kerja (Bobrow *et al.* 1985).

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang dimiliki oleh setiap individu. Dimana kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Karyawan akan merasa puas dalam melakukan pekerjaan apabila harapannya terpenuhi begitu juga sebaliknya apabila harapan karyawan tidak terpenuhi maka mereka akan tidak merasa puas dalam bekerja.

2) Teori-Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat Sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan dari pada lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Teori tentang kepuasan kerja menurut Rivai (2011) yaitu:

a) Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

b) Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu

membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu.

c) Teori dua faktor (*two factor theory*)

Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika faktor ini tidak terpenuhi, karyawan tidak akan puas. Namun jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

3) Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Widodo (2015) menyebutkan faktor penentu kepuasan kerja, diantaranya sebagai berikut:

a) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan

seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan

b) Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah rasa (consistenderating). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan jika kedua jenis hubungan adalah positif.

c) Teman sekerja (*workers*)

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun berbeda jenis pekerjaan.

d) Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

e) Gaji atau upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuh kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.

4) Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans *et al.* (2006) terdapat lima indikator kepuasan kerja, yaitu:

- a) Pekerjaan itu sendiri, adalah terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan serta memberikan tantangan kepada karyawan.

- b) Pendapatan/gaji, adalah sejumlah upah yang diterima di mana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibanding dengan orang lain dalam organisasi. Gaji merupakan imbalan tetap yang dibayarkan berupa uang secara berkala dengan periode yang tetap.
- c) Kesempatan promosi, adalah proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan pada waktu sebelumnya, dengan kata lain diberikan kesempatan untuk maju dalam organisasi tersebut.
- d) Pengawasan, adalah hubungan antara setiap karyawan dengan atasan langsung.
- e) Rekan Kerja, adalah teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam pekerjaan.

Menurut Robbins *et al.* (2015) mengemukakan beberapa indikator yang menentukan kepuasan kerja, yaitu:

- a) Pekerjaan yang secara mental menantang
Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat yang memadai.

c) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka dipersepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaan.

d) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-kepribadian” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

e) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Sedangkan menurut Rivai (2011:860) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

a) Isi pekerjaan

Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan mendapat kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu

b) Organisasi dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

c) Supervisi

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan *turnover* dan absensi karyawan.

d) Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya

e) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

f) Rekan kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

g) Kondisi pekerjaan

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja

Lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang

menentukan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu kunci sukses perusahaan untuk mencapai kesuksesan. Maka dari itu setiap perusahaan harus memiliki lingkungan kerja yang sesuai bagi kelangsungan kerja karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan (Lestary dan Chaniago, 2017).

Hal ini di dukung oleh hasil penelitian Cahyaningrum dan Budiatmo (2019), Kasmaludin *et al.* (2023) dimana penelitian mereka menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa lingkungan kerja yang baik akan mendukung kinerja karyawan sehingga akan meningkatkan efektivitas perusahaan. Artinya, bahwa faktor lingkungan kerja yang baik berdampak pada kinerja karyawan.

2.2.2 Hubungan Kompensasi dengan Kinerja

Kompensasi merupakan masalah sangat penting, karena kompensasi merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan. Dengan kompensasi yang diberikan besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja karyawan. Menurut Nasurdin *et al.* (2020) kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, atas kesediaan karyawannya untuk melakukan berbagai tugas dan pekerjaan dalam perusahaan itu sendiri.

Hal ini di dukung oleh hasil penelitian Dharma, dkk (2022) dan Fernos dan Wipi (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa pemberian kompensasi yang sesuai kepada karyawan akan berdampak pada kinerja karyawan.

2.2.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja

Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau

emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi/suatu tempat pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik (Susanti dan Hartono. 2019). Menurut Brahmasari, (2014) kepuasan karyawan bersifat subyektif karena dipengaruhi oleh faktor yang ada dalam diri karyawan (kecerdasan), kecakapan umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman, masa kerja, kepribadian, emosi, persepsi, cara berpikir dan sikap dan faktor pekerjaan (jenis, struktur organisasi, pangkat, golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi, interaksi dan hubungan kerja).

Sementara itu, Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2000:110) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain dapat pula terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

Hal ini didukung oleh penelitian Asmawiyah *et al.* (2020) dan Susanto (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa kepuasan kerja yang baik akan berdampak pada kinerja karyawan.

2.2.4 Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja sangat penting untuk memberikan rasa nyaman dalam produktivitas kerja, sehingga kepuasan kerja menjadi meningkat dan secara langsung akan mendorong peningkatan kinerja. Lingkungan kerja yang memberikan rasa aman, nyaman, tenang serta memiliki penerangan yang cukup pada ruangan dapat memberikan kenyamanan dan konsentrasi pada karyawan saat bekerja. Tugas yang sedang dikerjakan para karyawan akan cepat selesai sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan yang dapat memenuhi target tugas yang diberikan organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian Sudiyani *et al.* (2022) dan Nauval (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Artinya, lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja terlebih dahulu.

2.2.5 Hubungan Antara Kompensasi dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya akan membutuhkan timbal balik untuk mencapai sebuah kepuasan kerja. Kepuasan kerja itulah yang akan memberikan efek yang baik bagi perusahaan agar memiliki produktivitas dan kinerja yang baik guna tercapainya tujuan perusahaan. Dengan demikian adanya pemberian kompensasi yang sesuai dan tepat waktu serta proporsional berdasarkan kinerja yang dihasilkan akan memberikan dampak untuk semakin

meningkatkan kinerja dengan asumsi adanya pemberian kompensasi yang sesuai menjadi faktor utama untuk memacu kinerja yang dihasilkan.

Kepuasan kerja dapat dilihat melalui rasa adil dan layak balas jasa yang diterima karyawan (kompensasi), penempatan karyawan yang sesuai dengan keahlian karyawan, berat ringannya pekerjaan yang ditanggung karyawan, suasana dan lingkungan karyawan, tersedianya peralatan menunjang pelaksanaan karyawan, sikap pemimpin dan sifat karyawan yang monoton atau tidak. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan besar kecilnya tanggung jawab atau beban yang dilaksanakan oleh karyawan, sehingga dengan pemberian kompensasi yang sesuai karyawan akan puas dengan pekerjaan yang diberikan.

Hal ini didukung oleh penelitian Handoko *et al.* (2021) dan Emita, dkk (2022) menunjukkan bahwa menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Artinya, kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja terlebih dahulu.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

2.3.1 Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Andika *et al.* (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Fif Group Manado. Sihaloho dan Siregar (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Super Setia Sagita Medan. Sependapat dengan hasil penelitian Sunarsi *et al.* (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mentari Persada di Jakarta. Artinya, setiap peningkatan lingkungan kerja akan meningkatkan prestasi kerja.

Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni dan Saragih (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BTN Syariah KC Semarang. Siahaan dan Meilani, (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. Serupa dengan hasil penelitian oleh Lengkey *et al.* (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Minahasa Selatan.

2.3.2 Kompensasi terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo dan Herawati (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. Sipahutar *et al.* (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Negeri Sipil pada Direktorat Penanganan Pengungsi

Bnpd. Sependapat dengan hasil penelitian Srutiningsih, dkk (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Wyndham Garden Kuta Beach Bali. Artinya, kompensasi menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aromega dan Lengkong (2019) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Yuta Hotel Manado. Sunrowiyati dan Huda (2019) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Ideal Cipta Yasa Blitar. Serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lubis dan Siregar (2021) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gojek Indonesia Cabang Samarinda.

2.3.3 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Taha dan Jabid (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pusat Kesehatan Masyarakat (PUSKESMAS) Kecamatan Patani Utara. Sependapat dengan hasil penelitian Paparang *et al.* (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Post Indonesia di Manado. Hal yang sama dengan hasil penelitian Sausan *et al.* (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asia Sakti Wahid Foods Manufacture.

Namun berbeda dengan hasil penelitian Basri dan Rauf (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Mamasa.

Sependapat dengan hasil penelitian Andayani (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Prima Indojoya. Serupa dengan hasil penelitian dari Rokhmatika (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Witel Magelang.

2.3.4 Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Mahayoga (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PDAM Tirta Mangutama Badung. Sependapat dengan hasil penelitian Kones *et al.* (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). Hal yang sama dengan hasil penelitian Mursalim, dkk (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Kendari.

Namun berbeda dengan hasil penelitian Siagian dan Khair (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara. Sependapat dengan hasil penelitian Jumelano (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh

terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Jongka Indonesia.

2.3.5 Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai

Variabel Mediasi

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Rekindo Global Jasa Madiun. Sependapat dengan hasil penelitian Mulyaningtyas dan Soliha (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Hal yang sama dengan hasil penelitian Fifaldyovan dan Nalurita (2023) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Samudera Indah Perkasa.

Namun berbeda dengan hasil penelitian Putra dan Fernos (2023) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada CV Grafika Group Semarang. Sependapat dengan hasil penelitian Anggraini *et al.* (2020) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada BRI Syariah Kabupaten Jombang.