



## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Pada Karyawan Bagian *Weaving* PT. Primatexco Indonesia)

Dasio Untung, Rini Nugraheni<sup>1</sup>

[dasiountung@gmail.com](mailto:dasiountung@gmail.com)

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

### ABSTRACT

*This research purposes to finding the effect of physical work environment and non-physical work environment to employee performance through job satisfaction as intervening variabel (study on employees of unit weaving PT. Primatexco Indonesia).*

*Data collected through distribution of questionnaires to 70 employees of unit weaving PT. Primatexco Indonesia with non random sampling. The techniques of data testing in this research includes validity test, reliability test, the classical assumption test, multiple linear regression, and the Sobel test to examine the mediation effect with software SPSS version 16 for Windows.*

*The results of this research indicates that physical work environment has positive and significant influence on the job satisfaction, non-physical work environment has positif and significant influence on job satisfaction, physical work environment has positive and significant influence on the employee performance, non-physical work environment has positive influence but not significant on the employee performance, job satisfaction has positif influence but not significant on the employee performance, and job satisfaction hasn't mediation effect on physic work environment and non-physic work environment to employee performance.*

*Keywords : physical work environment, non-physical work environment, job satisfaction, employee performance.*

### PENDAHULUAN

. Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen perusahaan yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan dapat menjalankan kegiatan bisnisnya secara optimal guna mencapai tingkat kinerja yang menjadi target perusahaan. Sebuah perusahaan tidak dapat berfungsi dengan baik tanpa adanya orang-orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan mempunyai kompetensi kerja yang baik. Motivasi kerja yang tinggi dan didukung kompetensi karyawan yang mumpuni akan menjadi kombinasi dalam pencapaian kinerja yang tinggi bagi karyawan tersebut. Begitu banyak faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang secara umum dibedakan menjadi faktor internal dan faktor eksternal.

Objek penelitian ini adalah karyawan unit *weaving* PT. Primatexco Indonesia yang berlokasi di Jl. Jendral Urip Sumoharjo, Sambong, Kabupaten Batang. Penelitian ini

mengangkat permasalahan kinerja yang terjadi pada karyawan unit *weaving* PT. Primatexco Indonesia yang mengalami penurunan produktivitas kerja dari tahun 2014 memproduksi 202.224 pcs, 2015 memproduksi 199.200 pcs, dan 2016 menurun menjadi 198.108 pcs. Unit *weaving* merupakan unit produksi yang memproses benang menjadi kain mori dengan mengoperasikan mesin-mesin tenun. Penyebaran kuesioner pra survey dilakukan untuk menemukan faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kemudian berdasarkan hasil kuesioner tersebut diketahui faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan unit *weaving* PT. Primatexco Indonesia yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Sedarmayanti (2009) membedakan lingkungan kerja menjadi dua kategori berbeda, yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat berbentuk benda-benda fisik maupun fenomena-fenomena fisik yang ada di sekitar karyawan.

Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi di lingkungan kerja yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja maupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik sangat penting bagi karyawan karena secara psikologis dapat mempengaruhi rasa nyaman dalam bekerja (Sedarmayanti, 2009).

Beberapa penelitian pernah dilakukan untuk menguji kekuatan pengaruh lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan, yang mana terdapat *research gap* positif dan negatif sehingga memacu pada penelitian. Berikut ialah datanya :

**Tabel 1**  
**Research Gap**

| Variabel                   | Pengaruh Positif   | Pengaruh Negatif  |
|----------------------------|--|---|
| Lingkungan Kerja Fisik     | Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Yacinda Chresstela Prasyda Norianggono, Djamhur Hamid dan Ika Ruhana, 2014).<br>Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nina Munira Naharuddin dan Mohammad Sadegi, 2013). | Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Ayu Widianingrum, 2016).<br>Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Antonius Adek Musyaya, 2014). |
| Lingkungan Kerja Non Fisik | Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Dinny Ardian Ermawaty, 2015).   | Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Astrid Ardiani, 2015).   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Antonius Adek Musyaya, 2014). | Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Yacinda Chresstela Prasyda Norianggono, Djamhur Hamid dan Ika Ruhana, 2014). |
|--|--|---|

Selain itu, dalam penelitian ini kepuasan kerja dipilih sebagai variabel intervening, karena kepuasan kerja merupakan salah satu sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan tersebut selama ia bekerja. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, karyawan selalu termotivasi untuk menjalankan pekerjaannya sebaik mungkin sehingga kinerjanya pun meningkat (Robbins, 2002). Untuk itu, melalui penelitian ini akan diketahui dan dianalisis apakah kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik perusahaan saat ini, serta bagaimana dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Apa pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *weaving* PT. Primatexco Indonesia?; (2) Apa pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *weaving* PT. Primatexco Indonesia?; (3) Apa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian *weaving* PT. Primatexco Indonesia?; (4) Apa pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan bagian *weaving* PT. Primatexco Indonesia?; (5) Apa pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan bagian *weaving* PT. Primatexco Indonesia?

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### Lingkungan Kerja Fisik dan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Charles Dwi Simaremare dan H. B. Isyandi (2015); dan Aditya Kiswuryanto (2014) membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk itu, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H1 : Lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.**

### Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Dinny Ardian Ermawaty (2015) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah :

**H2 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.**

### Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Penelitian dilakukan oleh Melyna Putri Wijayasari, Wahyu Hidayat dan Saryadi (2013); dan Moh. Ali Shahab dan Inna Nisa (2014) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah :

**H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

#### **Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja Karyawan**

Penelitian dilakukan oleh Yacinda Chresstela Prasideya Norianggono, Djamhur Hamid dan Ika Ruhana (2014); dan Sandy Fahrizal Akhmad (2015) menyimpulkan hal yang sama, yakni lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah :

**H4 : Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

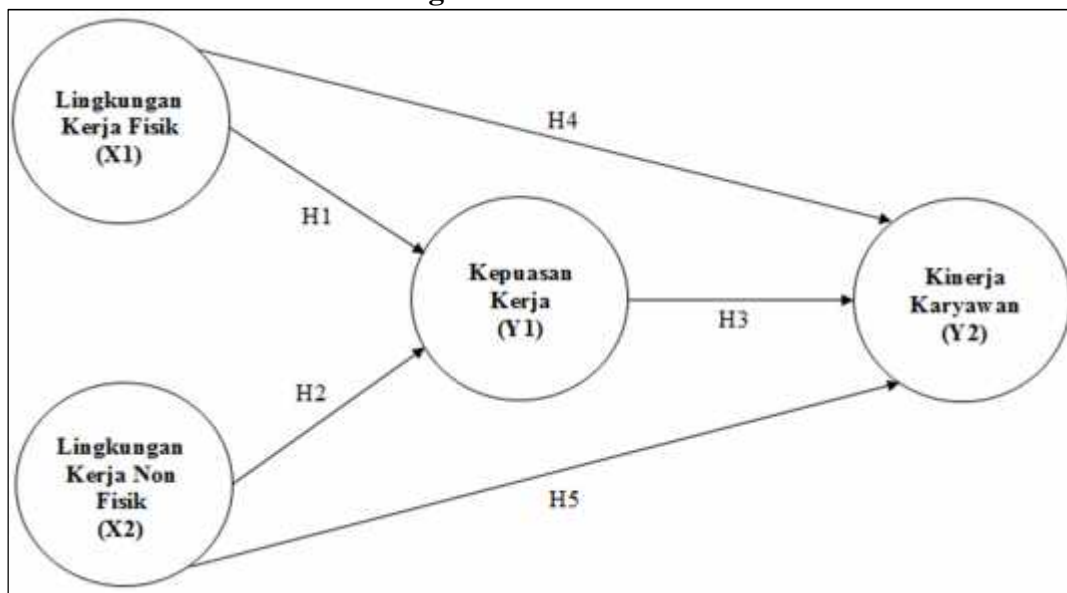
#### **Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja Karyawan**

Penelitian dilakukan oleh Ayu Widianingrum (2016) dan Dinny Ardian Ermawaty (2015) membuktikan hal yang sama bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut, maka hipotesis kelima penelitian ini adalah :

**H5 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

Berdasarkan latar belakang, tinjauan teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas, kerangka pemikiran teoritis mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat dilihat pada gambar berikut :

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber :

Charles Dwi Simaremare dan H. B. Isyandi (2015); Aditya Kiswuryanto (2014); Dinny Ardian Ermawaty (2015); Melyna Putri Wijayasari, Wahyu Hidayat dan Saryadi (2013); Moh. Ali Shahab dan Inna Nisa (2014); Yacinda Chresstela Prasideya Norianggono, Djamhur Hamid dan Ika Ruhana (2014); Sandy Fahrizal Akhmad (2015); dan Ayu Widianingrum (2016).



## METODE PENELITIAN

### Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Mangkunegara (2004) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yakni : kuantitas kerja, kualitas kerja, produktivitas kerja dan ketepatan waktu (Amstrong dan Baron 1998, dalam Wibowo 2012).

Lingkungan kerja fisik ialah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan indikator : penerangan, suhu udara, kebisingan, ruang gerak, keamanan kerja, dan kebersihan (Sedarmayanti, 2009).

Sedarmayanti (2009) mendefinisikan lingkungan kerja non fisik sebagai semua keadaan yang terjadi di lingkungan kerja yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, rekan kerja maupun bawahan. Indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja non fisik dikemukakan oleh Siagian (2002) meliputi : sikap terbuka dan jujur, dukungan antar anggota, kerja sama, komunikasi yang baik, dan komitmen organisasi.

Locke 1969 (dalam Luthans, 2006) menyatakan kepuasan kerja adalah kondisi emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Indikator kepuasan kerja meliputi : kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan dengan pengawasan, kepuasan terhadap kelompok kerja, dan kepuasan terhadap kondisi kerja (Luthans, 2006).

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah karyawan unit *weaving* PT. Primatexco Indonesia berjumlah 232 karyawan dengan sampel penelitian sebanyak 70 karyawan yang ditentukan berdasarkan rumus *slovin* dengan *margin of error maximum* 10%. Data dikumpulkan melalui pengisian kuesioner yang disebar dengan teknik *non random sampling* dimana kuesioner dibagikan oleh manajemen perusahaan dengan skala *likert* 1 – 5.

### Alat Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda dan uji *sobel* untuk mengukur besarnya pengaruh variabel intervensi dengan menggunakan *software* SPSS versi 16 *for windows*

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Berdasarkan jenis kelamin mayoritas responden ialah laki-laki dengan jumlah 52 responden atau 74,3%. Rentang usia responden dengan jumlah terbesar ialah 31-40 tahun sebanyak 24 responden atau 34,3%. Berdasarkan tingkat pendidikan, responden lulusan SMA/Sederajat memiliki jumlah terbanyak yakni 52 responden atau 74,2%. Sedangkan menurut masa kerja, responden sebagian besar telah bekerja selama 1-5 tahun dengan jumlah 34 responden atau 48,5%.

### Analisis Indeks Variabel

#### Indeks Variabel Lingkungan Kerja Fisik

Pada variabel lingkungan kerja fisik diperoleh rata-rata nilai indeks sebesar 46. Hasil ini menunjukkan bahwa jawaban responden atas kuesioner penelitian termasuk kategori sedang. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada data berikut :

|                       |        |
|-----------------------|--------|
| X1.1 (Penerangan)     | : 56,4 |
| X1.2 (Suhu Udara)     | : 46,8 |
| X1.3 (Kebisingan)     | : 28,2 |
| X1.4 (Ruang Gerak)    | : 50,4 |
| X1.5 (Keamanan Kerja) | : 56,8 |
| X1.6 (Kebersihan)     | : 37,8 |

#### Indeks Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

Pada variabel lingkungan kerja non fisik diperoleh rata-rata nilai indeks sebesar 57,8. Hasil ini menunjukkan bahwa jawaban responden atas kuesioner penelitian termasuk kategori tinggi. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada data berikut :

|                                |        |
|--------------------------------|--------|
| X2.1 (Sikap Terbuka Dan Jujur) | : 56,2 |
| X2.2 (Dukungan Antar Anggota)  | : 60,4 |
| X2.3 (Kerja Sama)              | : 52,6 |
| X2.4 (Komunikasi Yang Baik)    | : 58,6 |
| X2.5 (Komitmen Organisasi)     | : 61   |

#### Indeks Variabel Kepuasan Kerja

Pada variabel kepuasan kerja diperoleh rata-rata nilai indeks sebesar 55,5. Hasil ini menunjukkan bahwa jawaban responden atas kuesioner penelitian termasuk kategori tinggi. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada data berikut :

|                              |        |
|------------------------------|--------|
| Y1.1 (Pekerjaan Itu Sendiri) | : 59,8 |
| Y1.2 (Pengawasan)            | : 55,6 |
| Y1.3 (Kelompok Kerja)        | : 57   |
| Y1.4 (Kondisi Kerja)         | : 49,6 |

#### Indeks Variabel Kinerja Karyawan

Pada variabel kinerja karyawan diperoleh rata-rata nilai indeks sebesar 56,1. Hasil ini menunjukkan bahwa jawaban responden atas kuesioner penelitian termasuk kategori tinggi. Hasil analisis tersebut dapat dilihat pada data berikut :

|                            |        |
|----------------------------|--------|
| Y2.1 (Kuantitas Kerja)     | : 58,4 |
| Y2.2 (Kualitas Kerja)      | : 60,4 |
| Y2.3 (Produktivitas Kerja) | : 48,8 |
| Y2.4 (Ketepatan Waktu)     | : 56,8 |

### Pengujian Regresi Linier Berganda

Data dalam penelitian telah diuji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas) menunjukkan bahwa data seluruh variabel valid, reliabel, bebas uji multikolonieritas, bebas uji heteroskedastisitas dan data berdistribusi normal. Setelah uji kualitas data dan uji asumsi klasik terpenuhi, maka data dapat diolah untuk uji regresi linier berganda I dan II.

**Tabel 2**  
**Analisis Regresi Linier Berganda I**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant) | 5.121                       | 1.749      |                           | 3.928 | .005 |
| LKF          | .326                        | .069       | .425                      | 2.236 | .000 |
| LKNF         | .537                        | .088       | .641                      | 6.081 | .000 |

a. Dependent Variable: KEPUASAN

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2017.

Model persamaan regresi I berdasarkan hasil di atas ialah  $Y_1 = 0,425 X_1 + 0,641 X_2$ . Dari model tersebut diketahui bahwa semua variabel memiliki koefisien regresi yang positif.

Hipotesis 1 ( $H_1$ ) : lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari pengaruh variabel lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja sebesar  $2,236 > (t_{tabel, n = 70} = 1,666)$  dengan angka signifikansi =  $0,000 < 0,05$  (signifikan). Dengan demikian, maka hipotesis 1 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, terbukti. Artinya, peningkatan kualitas lingkungan kerja fisik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis 2 ( $H_2$ ) : lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari pengaruh variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja ialah sebesar  $6,081 > (t_{tabel, n = 70} = 1,666)$  dengan angka signifikansi =  $0,000 < 0,05$  (signifikan). Dengan demikian, maka hipotesis 2 yang menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, terbukti. Apabila lingkungan kerja non fisik semakin baik, maka dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

**Tabel 3**  
**Hasil Pengujian R Square**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .630 <sup>a</sup> | .397     | .379              | 1.68676                    |

a. Predictors: (Constant), LKNF, LKF

b. Dependent Variable: KEPUASAN

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2017.

Nilai *adjusted*  $R^2$  adalah 0,379 yang mengartikan bahwa 37,9% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Sedangkan sisanya yakni sebesar 62,1% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model.

**Tabel 4**  
**Analisis Regresi Linier Berganda II**

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant) | 8.263                       | 1.828      |                           | 4.520 | .005 |
| LKF          | .227                        | .168       | .318                      | 2.020 | .000 |
| LKNF         | .189                        | .108       | .262                      | 1.745 | .086 |
| KEPUASAN     | .208                        | .120       | .241                      | 1.730 | .088 |

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2017.

Model persamaan regresi II berdasarkan hasil di atas ialah  $Y_2 = 0,318 X_1 + 0,262 X_2 + 0,241 Y_1$ . Dari persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi dari semua variabel adalah positif.

Hipotesis 3 ( $H_3$ ) : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tabel di atas menunjukkan  $t_{hitung}$  dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar  $1,730 > (t_{tabel, n = 70} = 1,666)$  dengan angka signifikansi  $0,088 > 0,05$  (tidak signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tidak terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya kepuasan kerja dapat tidak berdampak besar pada meningkatnya kinerja karyawan.

Hipotesis 4 ( $H_4$ ) : lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari pengaruh variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan sebesar  $2,020 > (t_{tabel, n = 70} = 1,666)$  dengan angka signifikansi  $= 0,000 < 0,05$  (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 4 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terbukti. Hal ini mengartikan bahwa semakin meningkatnya kualitas lingkungan kerja fisik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hipotesis 5 ( $H_5$ ) : lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  dari pengaruh variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan sebesar  $1,745 > (t_{tabel, n = 70} = 1,666)$  dengan angka signifikansi  $0,086 > 0,05$  (tidak signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 5 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tidak terbukti. Hal ini berarti semakin baik kualitas lingkungan kerja non fisik, tidak berdampak besar pada peningkatan kinerja karyawan.

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian R Square (Regresi II)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .475 <sup>a</sup> | .226     | .190              | 1.66049                    |

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN, LKF, LKNF

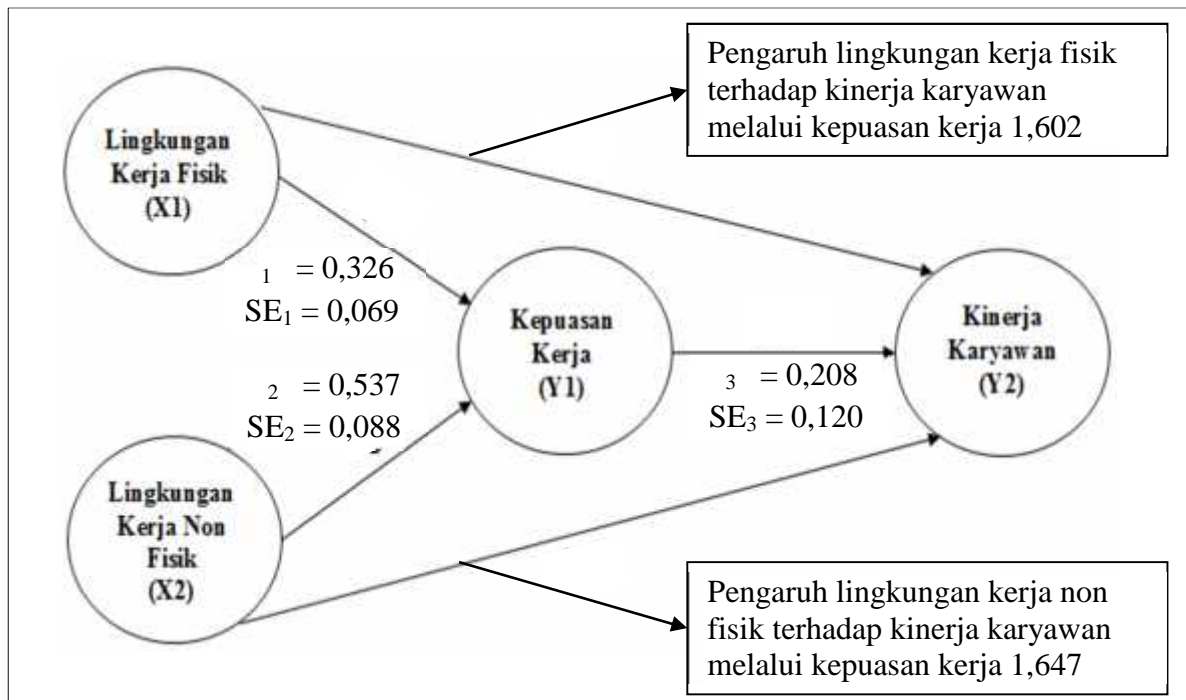
b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2017.



Nilai *adjusted R*<sup>2</sup> adalah 0,190 yang mengartikan bahwa 19,0% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya yakni sebesar 81,0% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model.

**Gambar 4.6**  
**Diagram Path Analysis**



Sumber : Data Primer yang Diolah, 2017.

1. Nilai  $t_{hitung}$  berdasarkan *Sobel test* yakni sebesar 1,602 yang artinya  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel} = 1,9935$  (dengan signifikansi 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa parameter mediasi tersebut tidak berpengaruh. Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan.
2. Nilai  $t_{hitung}$  berdasarkan *Sobel test* yakni sebesar 1,647 yang artinya  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel} = 1,9935$  (dengan signifikansi 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa parameter mediasi tersebut tidak berpengaruh. Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian ini antara lain, hipotesis pertama ( $H_1$ ) : lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin baik kualitas lingkungan kerja fisik, maka kepuasan kerja akan meningkat. Hipotesis kedua ( $H_2$ ) : lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik kualitas lingkungan kerja non fisik, maka

kepuasan kerja akan meningkat. Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang artinya, tingkat kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hipotesis keempat ( $H_4$ ) : lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik kualitas lingkungan kerja fisik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hipotesis kelima ( $H_5$ ) : lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengartikan bahwa meningkatnya kualitas lingkungan kerja non fisik tidak mempunyai pengaruh yang besar terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Selain itu, hasil uji variabel intervening membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

### Agenda Penelitian Mendatang

Pelaksanaan penelitian yang telah dilakukan memiliki beberapa keterbatasan, diantaranya jumlah karyawan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini kurang memenuhi syarat untuk melakukan uji Sobel, sehingga uji Sobel memberi hasil yang kurang akurat dalam mengukur pengaruh variabel intervening. Selain itu, kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang mengukur kinerja secara *self report*, sehingga responden mengisi kuesioner dengan kecenderungan dilebih-lebihkan atau tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Untuk itu, agenda penelitian selanjutnya dengan topik serupa peneliti dapat menggunakan ruang lingkup populasi yang berbeda dengan sampel yang lebih banyak, menambah atau mengubah variabel-variabel yang ada pada penelitian ini dengan variabel lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, melakukan pendampingan pengisian kuesioner, wawancara dan observasi untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam, serta mengukur kinerja karyawan dengan hasil pengukuran standar organisasi sehingga lebih akurat dalam mengukur tingkat kinerja karyawan.

### REFERENSI

- Akhmad, Sandy Fahrizal. 2015. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Jamu Jago Kota Semarang)". *Skripsi Dipublikasikan*, Jurusan Manajemen, Universitas Diponegoro.
- Alwi, Syafaruddin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Keunggulan Kompetitif*. Ed 1. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Anoraga, Pandji. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ardiani, Astrid. (2015). Analisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi pada BRI Kantor Cabang Pattimura). *Diponegoro Journal of Management*, 4(4), 1-14. Diakses tanggal 2 April 2017, dari [ejournal-s1.undip.ac.id](http://ejournal-s1.undip.ac.id).



- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 2003. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Garry. 2003. *Human Resource Management*. Ed 10. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Ermawaty, Dinny Ardian. (2015). Analisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT . PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY). *Diponegoro Journal of Management*, 4(4), 512-522. Diakses tanggal 2 April 2017, dari [ejournal-s1.undip.ac.id](http://ejournal-s1.undip.ac.id).
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Ed 3. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Ed 2. Yogyakarta: BPFE - Yogyakarta.
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2009. *Manajemen Operasi*. Ed 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE - Yogyakarta.
- Kiswuryanto, Aditya. 2014. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Bogor)". *Skripsi Dipublikasikan*, Jurusan Manajemen, Universitas Diponegoro.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Ed 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Ed 1. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed 3 – 2. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Maslow, Abraham H. 1984. *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Mathis, Robert L. Dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Musyaya, Antonius Adek. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor PT. Perkebunan Nusantara (Persero) Pabrik Gula Lestari Nganjuk). *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, 2(1), 1-9. Diakses tanggal 7 Febuari 2017, dari Indonesian Public Index.
- Naharuddin, Nina Munira dan Mohammad Sadegi. (2013). Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies*, 2(2), 66-78. Diakses tanggal 7 Maret 2017, dari [www.pakacademicsearch.com](http://www.pakacademicsearch.com).



- Norianggono, Yacinda Chresstela Prasidya, Djamhur Hamid dan Ika Ruhana. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT . Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 1-10. Diakses tanggal 7 Febuari 2017, dari Indonesian Public Index.
- Ollukkaran, Bindu Anto dan Rupa Gunaseelan. (2012). A Study On The Impact Of Work Environment On Employee Performance. *Namex International Journal of Management Research*, 2(2), 71-85. Diakses tanggal 7 Maret 2017, dari www.iiste.org.
- Rivai, Veitzhal dan Dedy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Ed 2 – 9. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Ed 5. Jakarta: Erlangga.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Ruky, Ahmad S. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Shahab, Moh. Ali dan Inna Nisa. (2014). The Influence of Leadership and Work Attitudes toward Job Satisfaction and Performance of Employee (Study at Konawe Hospital in Southeast Sulawesi)”. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(5), 69-77. Diakses tanggal 7 Maret 2017, dari www.arcjuournals.org.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simaremare, C. D., dan H. B Isyandi. (2015). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Federal International Finance Wilayah Riau. *Jurnal Tepak Manajemen*, 7(3), 377–387. Diakses tanggal 7 Febuari 2017, dari Indonesian Public Index.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Ed 1 – 16. Bandung: CV Alfabeta.
- Sumarni, Murti dan John Soeprihanto. 2013. *Pengantar Bisnis*. Ed 5. Yogyakarta: Liberty.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Ed 3 – 6. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widianingrum, Ayu. 2016. “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasional IV Semarang)”. *Skripsi Dipublikasikan*, Jurusan Manajemen, Universitas Diponegoro.
- Wijayasari, M. P., Wahyu Hidayat, dan Saryadi. (2013). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Pertamina RU VI Balongan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(1), 196–202. Diakses tanggal 7 Febuari 2017, dari Indonesian Public Index.