

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA KARYAWAN PT. SAMPURNA KUNINGAN JUWANA,
DI KABUPATEN PATI)**

*Ika Nur Cahyaningrum & Agung Budiarmo
E-mail:ikanurc10@gmail.com*

Abstract:

Quality of human resources is one of the key factors for business success. Based on the data obtained, the performance of the employees at PT.Sampurna Kuningan Juwana tends to decline in 2017. Through preliminary study done it can be founded the decreasing of job satisfaction related with compensation and work environment. So that, the decreasing of job satisfaction ultimately can cause decreasing in employee's performance. This type of research is explanatory research. Sampling used is a saturated sampling technique with 55 respondents who are employees of PT. Sampurna Kuningan Juwana. The technique of collecting data used questionnaires, interviews, and literature. This study used qualitative and quantitative analysis with validity, reliability, comparison coefficients, coefficient of determination, regression analysis, t test with the help of IBM SPSS version 21.0 program and sobel analysis to find the effect of intervention variable. Based on the analysis results, it is concluded that compensation and work environment could give significant affect to job satisfaction, job satisfaction could give significant affect to employee's performance, job satisfaction can mediate compensation performance with employee's performance as a full intervening variable and can mediate work environment with employee's performance as a partial intervening variable. The suggestions that given in order to improve employee's performance are also consider to the employee's assessment of the head expenditure policy not only depending on the working period but also on the work ability of the employee, as well as the determination of the amount of compensation for individual performance. To improve a good work environment by maintaining existing facilities, and need intensive training to improve employee competencies so that it will improve employee job satisfaction which ultimately improves employee performance.

Keywords: Work Environment, Job Satisfaction, Employee's Performance

Abstrak:

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan suatu usaha. Berdasarkan data yang diperoleh, kinerja karyawan pada PT. Sampurna Kuningan Juwana menunjukkan angka fluktuatif yang cenderung menurun di tahun 2017. Melalui hasil studi pendahuluan dapat diketahui bahwa terdapat indikasi penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan yang disebabkan oleh kompensasi dan lingkungan kerja. Sehingga, kepuasan kerja yang menurun tersebut diduga dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Tipe penelitian ini adalah explanatory research. Pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh sebanyak 55 responden yang merupakan karyawan PT.Sampurna Kuningan Juwana.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, dan studi pustaka. Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif dan kuantitatif dengan uji validitas, reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi, uji t dengan bantuan program IBM SPSS versi 21.0 serta analisis sobel untuk menguji pengaruh variabel intervening. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja sebagai variabel intervening penuh dan dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sebagai variabel intervening parsial. Saran yang diberikan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mempertimbangkan masukan karyawan mengenai kebijakan besaran gaji pokok non kepala bagian supaya tidak hanya tergantung pada masa kerja akan tetapi juga pada kemampuan kerja karyawan, serta dilakukan penetapan besaran insentif prestasi perorangan. Untuk meningkatkan lingkungan kerja yang baik dengan pemeliharaan fasilitas yang ada, dan perlu diadakan pelatihan berkala untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam memproduksi kuningan sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

Pendahuluan

Di dalam menghadapi persaingan industri yang kian ketat di era sekarang, masing-masing perusahaan harus terus memupuk jiwa kompetitifnya agar para karyawannya dapat memberikan kontribusi yang maksimal di dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tersebut, sehingga perusahaan mampu untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya serta dapat menghadapi para pesaing yang akan selalu berdatangan. PT. Sampurna Kuningan Juwana merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dengan memproduksi kerajinan kuningan yang telah memasarkan produknya ke dalam maupun luar negeri yang tentunya memerlukan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya. Mengingat pentingnya tuntutan peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan, maka diperlukan usaha dan strategi yang tepat dalam mengoptimalkan sumberdaya yang ada di dalam perusahaan.

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006) berpendapat kompensasi dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2002) juga berpendapat bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Luthans dan Spector (2006) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Robinson dan Corners (2013) kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja, meningkatkan semangat kerja, mengurangi *turnover*, dan menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaan, dimana hal-hal tersebut merupakan indikator kinerja karyawan dikatakan baik. Menurut Hasibuan, (2008), salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah kepuasan kerja. Dengan rasa puas dari pemberian kompensasi tersebut akan memberikan dorongan karyawan untuk bekerja secara maksimal dan lebih berprestasi dalam

mencapai target kerja yang telah ditentukan. Sehingga, sebelum kompensasi mempengaruhi kinerja, terlebih dahulu mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Ishak dan Tanjung (2003), lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga nantinya akan dapat berdampak pada kinerja karyawan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan data yang diperoleh, kinerja karyawan pada PT. Sampurna Kuningan Juwana menunjukkan angka fluktuatif yang cenderung menurun di tahun 2017. Selain itu, terdapat harapan-harapan karyawan yang belum terpenuhi dalam kebijakan pemberian gaji pokok, bonus/insentif, fasilitas, serta upaya pengembangan diri karyawan. Melalui hasil studi pendahuluan, terlihat bahwa terdapat indikasi penurunan kepuasan kerja yang disebabkan oleh kompensasi dan lingkungan kerja. Sehingga, kepuasan kerja yang menurun tersebut mempengaruhi terjadinya penurunan pada kinerja karyawan.

Sesuai dengan permasalahan-permasalahan diatas maka perusahaan perlu mengetahui tentang pengaruh dari kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, berikut rumusan permasalahan pada penelitian ini:

1. Apakah kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana?
2. Apakah lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana?
3. Apakah kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana?
4. Apakah kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Sampurna Kuningan Juwana?
5. Apakah lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Sampurna Kuningan Juwana?

Kerangka Teori Kompensasi

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan perusahaan baik itu dalam bentuk materiil maupun non materiil, yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Marwansyah, 2016:269).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada disekitar karyawan pada saat mereka bekerja, baik berbentuk fisik maupun non fisik yang dapat memengaruhi diri seorang karyawan dan pekerjaan mereka pada saat bekerja (Sedarmayanti, 2013).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan realita yang ada padapekerjaan (Robbins, 2013).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah sebuah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam satu periode waktu (Kasmir, 2016).

Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan (Sugiyono, 2010: 93). Dikatakan sementara, karena jawaban baru didasarkan pada teori-teori terkait, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data. Berdasarkan kerangka teori yang telah dibebaskan sebelumnya, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

1. Diduga kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Diduga lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Diduga kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Diduga kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
5. Diduga lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

MetodePenelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Adapun penelitian eksplanatori menurut Sugiyono (2006:10) yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan hubungan variabel-variabel penelitian kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Sampurna Kuningan Juwana. Pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh sebanyak 55 responden.

Hasil dan Pembahasan

Berikut merupakan hasil perhitungan korelasi pada variabel kompensasi (X_1) terhadap variabelkepuasan kerja (Z) :

Tabel 1.
Hasil Uji Koefisien Korelasi Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,651 ^a | ,303 | ,316 | 4,451 |

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui koefisien korelasi atau tingkat keeratan hubungan variable kompensasi dan kepuasan kerja sebesar 0,651, sehingga masuk kedalam kategori korelasi kuat karena terletak pada interval 0,600–0,799. Berikut merupakan hasil perhitungan korelasi pada variabel lingkungan kerja (X₂) terhadap variabel kepuasan kerja (Z):

Tabel 2
Hasil Uji Koefisien Korelasi Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,510 ^a | ,233 | ,253 | 1,358 |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan_Kerja

b. Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa koefisien korelasi atau tingkat keeratan hubungan variable lingkungan kerja (X₂) terhadap variable kepuasan kerja (Z) sebesar 0,510, sehingga masuk dalam kategori sedang karena terletak pada interval 0,400–0,599. Berikut merupakan hasil perhitungan korelasi pada variabel kepuasan kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y):

Tabel 3
Hasil Uji Koefisien Korelasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,701 ^a | ,398 | ,434 | 1,223 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa koefisien korelasi atau tingkat keeratan hubungan variable kepuasan kerja (Z) terhadap variable kinerja karyawan (Y) sebesar 0,701 sehingga masuk dalam kategori korelasi kuat karena terletak pada

interval 0,600–0,799.

Analisis Regresi

Regresi Linear Sederhana

Berikut merupakan hasil uji regresi sederhana yang diperoleh dari uji statistik antara variabel variabel kompensasi (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Z) :

Tabel 4.
Uji Regresi Linear Sederhana Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

antara variabel variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Z) :

Tabel 5
Uji Regresi Linear Sederhana Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 9,152 | 2,763 | | 2,925 | ,001 |
| Lingkungan_Kerja | ,370 | ,087 | ,510 | 5,321 | ,000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan pada Tabel 4, diketahui nilai sig. adalah $0,00 < 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya ada pengaruh antara harga (X_2) terhadap variabel keputusan pembelian (Y), koefisien regresi untuk variabel harga (X_2) adalah sebesar 0,370 dan nilai konstantanya adalah 9,152.

Berikut merupakan hasil uji regresi sederhana yang diperoleh dari uji statistik antara variabel variabel kepuasan kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) :

Tabel 6
Uji Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 3,310 | 1,020 | | 4,230 | ,000 |
| Kompensasi | ,696 | ,051 | ,651 | 15,521 | ,000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Sumber : data primer yang diolah tahun 2019

Berdasarkan pada Tabel 4, diketahui nilai sig. adalah $0,00 < 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya ada pengaruh antara harga (X_2) terhadap variabel keputusan pembelian (Y), koefisien regresi untuk variabel harga (X_2) adalah sebesar 0,696 dan nilai konstantanya adalah 3,310.

Uji T

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai t hitung (15.521) > t tabel (2.006), dengan signifikansi 0,00, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat ditarik kesimpulan bahwa **terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompensasi (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Z) pada karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana**, sehingga hipotesis 1 **diterima**. Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai t hitung (5,321) > t tabel (2.006), dengan signifikansi 0,00, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat ditarik kesimpulan bahwa **terdapat pengaruh signifikan antara variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Z) pada karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana**, sehingga hipotesis 2 **diterima**. Berdasarkan langkah-langkah diatas dapat diketahui bahwa nilai t hitung (4,443) > t tabel (2,006), dengan signifikansi 0,00, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat ditarik kesimpulan bahwa **terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepuasan kerja. (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana**, sehingga hipotesis 3 **diterima**.

Uji Mediasi

Berdasarkan gambar 1 diperoleh t-value (4.047) > t-hitung (2.006) dan p-value (0,00005) < nilai signifikansi (0,05), maka ada pengaruh intervening kepuasan kerja dalam hubungan kompensasi terhadap kinerja. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lalu ketika dikontrol kepuasan kerja hasilnya tidak signifikan, maka merupakan mediasi penuh. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh antara variabel kompensasi (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana, sehingga hipotesis 4 **diterima**.

Tabel 7
Uji Regresi(Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan)

| Regresi | Koefisen | Signifikansi |
|-------------------|---------------|--------------|
| $X_1 - Z$ | 0.696 | 0,000 |
| $X_1 - Y$ | 0,523 | 0,068 |
| $Z - Y$ | 0,411 | 0,000 |
| X_1 dan $Z - Y$ | 0,092 – 0,416 | 0,003– 0,001 |

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja adalah sebagai variabel intervening penuh, karena semua korelasi bernilai positif dan signifikansi pada tahap 1, tahap 3, dan tahap 4 adalah signifikan (<0,05), sedangkan pada tahap 2 tidak signifikan (>0,05).

Gambar 1
Hasil Uji Sobel Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p-value: |
|----------------|-------|--|--|------------|
| a | 0.424 | Sobel test: 4.04714626 | 0.10384799 | 0.00005185 |
| b | 0.118 | Aroian test: 4.03942018 | 0.10229204 | 0.00005358 |
| s _a | 0.416 | Goodman test: 4.05491684 | 0.05538938 | 0.00005015 |
| s _b | 0.313 | <input type="button" value="Reset all"/> | <input type="button" value="Calculate"/> | |

Sumber : <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>

Dari tabel 8 dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja adalah variabel intervening parsial, dikarenakan semua korelasi adalah positif dan signifikan pada tahap 1, tahap 2, tahap 3, dan tahap 4.

Gambar 2
Hasil Uji Sobel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

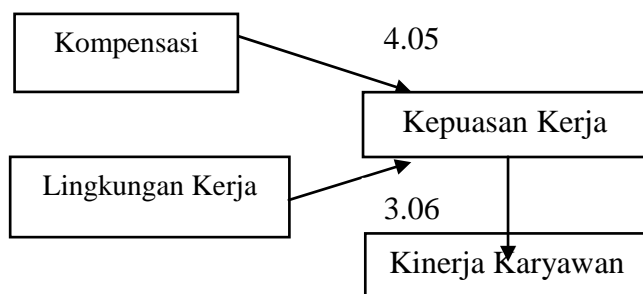
| Input: | | Test statistic: | Std. Error: | p-value: |
|----------------|-------|--|--|------------|
| a | 0.365 | Sobel test: 3.05660636 | 0.05457196 | 0.00223858 |
| b | 0.457 | Aroian test: 3.01692607 | 0.05528972 | 0.00255352 |
| s _a | 0.080 | Goodman test: 3.09789468 | 0.05384463 | 0.00194901 |
| s _b | 0.111 | <input type="button" value="Reset all"/> | <input type="button" value="Calculate"/> | |

Sumber : <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>

Berdasarkan gambar 3.10 diperoleh t- value (3.057) > t-hitung (2.006) dan p-value (0,0022) < nilai signifikansi (0,05), maka ada pengaruh intervening kepuasan kerja dalam hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lalu ketika dikontrol kepuasan kerja hasilnya tetap.

signifikan, maka merupakan mediasi parsial. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa **terdapat pengaruh antara variabel lingkungan kerja (X₂) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana, sehingga hipotesis 5 diterima.** Berdasarkan uji mediasi, diperoleh bentuk model pengaruh kompensasi (X₁) dan lingkungan kerja (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening berikut ini:

Gambar 3.15 Kerangka Uji Sobel



Pembahasan

Mayoritas responden mengategorikan variabel kompensasi pada kategori baik. Kompensasi mampu menjelaskan kepuasan kerja serta kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan persentase yang lebih besar daripada lingkungan kerja. Sehingga, perusahaan perlu memperhatikan betul mengenai kebijakan kompensasi yang diterapkan di PT.Sampurna Kuningan Juwana dengan mempertahankan kebijakan-kebijakan yang telah dinilai baik oleh karyawan dan mengkaji kembali kebijakan yang dinilai karyawan perlu untuk diperbaiki. Hal-hal yang mendukung penilaian variabel kompensasi berada pada kategori baik antara lain dari aspek pemberian tunjangan perusahaan secara tepat sasaran sesuai dengan posisi kerja dan masa kerja karyawan, seringkali pimpinan memberikan pujian pada saat karyawan mencapai suatu prestasi kerja sebagai bentuk apresiasi, dan kebijakan pemberian cuti yang sesuai dengan peraturan pemerintah dengan prosedur yang mudah. Selain itu, terdapat beberapa aspek yang masih perlu ditingkatkan PT.Sampurna Kuningan Juwana karena mendapat nilai di bawah rata-rata variabel, seperti pada aspek pemberian gaji pokok yang dirasa masih kurang dan karyawan menginginkan besaran gaji non kepala bagian tidak hanya tergantung pada masa kerja, tetapi juga pada kemampuan karyawan itu sendiri. Sehingga, perusahaan perlu untuk mempertimbangkan masukan dari karyawan tersebut. Lalu, pada pemberian insentif/bonus karena responden tidak mengetahui dasar perhitungan insentif/bonus perorangan. Sehingga, adakalanya karyawan merasa besaran yang diberikan masih kurang jika dibandingkan dengan pencapaian kerjanya. Jadi, meskipun pemberian insentif/bonus merupakan hak prerogatif pimpinan, pimpinan perlu menjelaskan transparansi biaya insentif tersebut. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja. Selain itu, pengaruh antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja tergolong kuat serta bernilai positif. Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin baik kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis ini didukung Teori dua faktor oleh Frederick Herzberg yang mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kompensasi. Kemudian, kompensasi merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh antar variabel bernilai positif, yang artinya semakin baik kompensasi maka semakin baik pula kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang baik. Selain itu, dari uji mediasi dapat diketahui bahwa kepuasan kerja adalah sebagai variabel intervening penuh. Hasil analisis ini didukung teori Hasibuan (2008:121) yaitu salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah kepuasan kerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan rasa puas dari pemberian kompensasi tersebut akan memberikan dorongan karyawan untuk bekerja secara maksimal. Jadi, kompensasi akan berpengaruh terhadap kinerja ketika karyawan merasa puas atau tidak

puas dengan kompensasi yang diberikan. Mathis dan Jackson (2002) juga berpendapat bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang bekerja pada suatu organisasi. Sebagian besar responden mengkategorisasikan variabel lingkungan kerja pada kategori baik. Hal-hal yang mendukung penilaian variabel lingkungan kerja berada pada kategori baik yakni dari aspek kualitas fasilitas kerja, sirkulasi udara, kerapian ruang kerja, tingkat pencahayaan, tingkat kebisingan dan hubungan antar rekan kerja yang telah baik sesuai dengan keinginan responden. Akan tetapi, terdapat beberapa item yang perlu ditingkatkan oleh PT.Sampurna Kuningan Juwana, seperti pada aspek ketersediaan fasilitas yang mendukung aktivitas kerja, dimana perusahaan perlu melakukan pemeliharaan fasilitas yang telah ada agar dapat terus membantu menunjang aktivitas karyawan, seperti pemasangan anti virus pada komputer perusahaan, perawatan *wifi*, fasilitas produksi maupun fasilitas lainnya serta perlu penambahan alat cetak kuningan untuk menghasilkan produk yang lebih inovatif, lalu pada aspek upaya peningkatan prestasi kerja, perusahaan bisa mengadakan pelatihan dengan dalam beberapa waktu sekali agar kemampuan karyawan semakin terasah dan semakin kreatif utamanya di dalam membuat bermacam produk dan model kuningan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja. Selain itu, pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tergolong kuat serta bernilai positif. Artinya semakin baik lingkungan kerja yang diberikan perusahaan maka semakin baik kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis ini didukung Teori dua faktor oleh Frederick Herzberg yang mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Selanjutnya, variabel lingkungan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh antar variabel bernilai positif, yang artinya semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang baik. Selain itu, melalui uji mediasi dapat diketahui bahwa kepuasan kerja adalah sebagai variabel intervening penuh. Hasil analisis ini didukung oleh penelitian M.Adi Nugroho (2015) yakni terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dimana setelah karyawan merasa puas akan lingkungan kerja, maka dia akan lebih bersemangat dalam berkontribusi mencapai tujuan perusahaan yang akan tercermin pada kinerjanya. Menurut Ishak dan Tanjung (2003), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan kepuasan kerja, sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Sebagian

besar responden mengkategorisasikan variabel kepuasan kerja pada kategori puas. Hal-hal yang mendukung penilaian variabel kepuasan kerja berada pada kategori puas yakni harapan responden terhadap lingkungan kerja yang sudah cukup terpenuhi. Sedangkan beberapa aspek yang masih perlu diperbaiki perusahaan adalah karena masih terdapat harapan yang belum cukup terpenuhi dari kebijakan kompensasi perusahaan, seperti besaran gaji pokok, besaran bonus/insentif perorangan, serta upaya pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh antar variabel ini tergolong kuat serta bernilai positif. Artinya semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan. Hasil analisis tersebut didukung oleh teori Chukwuma & Obiefuna (2014) yang menyatakan kepuasan kerja adalah kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan semaksimal mungkin. Sedangkan, menurut penelitian Robinson dan Corners dalam Zoeldhan (2013), kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas, prestasi kerja, motivasi kerja, mengurangi tingkat absensi, *turnover*, tingkat kecelakaan kerja, dan menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaan, dimana hal-hal tersebut merupakan indikator kinerja karyawan dikatakan baik. Kompensasi dan lingkungan kerja merupakan

faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil uji regresi dua tahap pada tahap pertama membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kompensasi dan lingkungan kerja. Selain itu, kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang artinya semakin baik kompensasi dan lingkungan kerja maka semakin baik pula kepuasan kerja. Sedangkan pada uji regresi tahap kedua terbukti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening dan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sehingga, kompensasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan terlebih dahulu mempengaruhi kepuasan kerja. Analisis ini didukung penelitian Aditya Kiswuryanto (2014) yakni kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor mediasi yang kuat antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

Kesimpulan

1. Kompensasi merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan menunjukkan bahwa kompensasi mampu menjelaskan kepuasan kerja. Selain itu, pengaruh antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja tergolong kuat dan bernilai positif. Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin baik kepuasan kerja karyawan.
2. Lingkungan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu menjelaskan kepuasan kerja. Selain itu, pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tergolong kuat serta bernilai positif. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik kepuasan kerja karyawan.
3. Kepuasan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu menjelaskan kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh antar variabel ini tergolong kuat serta bernilai positif. Artinya semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan.
4. Kompensasi merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh antar variabel bernilai positif, yang artinya semakin baik kompensasi maka semakin baik pula kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang baik. Selain itu, dari uji mediasi dapat diketahui bahwa kepuasan kerja adalah sebagai variabel intervening penuh.
5. Kompensasi merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Sampurna Kuningan Juwana dan menunjukkan bahwa kompensasi mampu menjelaskan kepuasan kerja sebesar 30,3%. Selain itu, pengaruh antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja tergolong kuat.
6. Lingkungan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Sampurna Kuningan Juwana dan menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu menjelaskan kepuasan kerja sebesar 26%. Selain itu, pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tergolong kuat.
7. Kepuasan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Sampurna Kuningan Juwana dan menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 23,3%. Selain itu, pengaruh antar variabel kepuasan kerja dan kinerja tergolong kuat.
8. Berdasarkan hasil uji mediasi atau uji sobel menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh intervening variabel kepuasan kerja dalam hubungan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan PT.Sampurna Kuningan Juwana sebagai variabel intervening penuh. Yang artinya, hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan akan signifikan apabila

melalui kepuasan kerja. Sedangkan apabila tidak melalui kepuasan kerja, maka terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

9. Berdasarkan hasil uji mediasi atau uji sobel menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh intervening variabel kepuasan kerja dalam hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Sampurna Kuningan Juwana sebagai variabel intervening parsial. Yang artinya, hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan akan signifikan apabila melalui kepuasan kerja. Sedangkan apabila tidak melalui kepuasan kerja, maka terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan tetap signifikan.

Saran

1. Pada variabel kompensasi terdapat indikator yang berada dibawah nilai rata-rata yaitu besaran gaji pokok yang sesuai harapan karyawan dan pemberian bonus/insentif yang sesuai dengan prestasi kerja karyawan. Saran yang diberikan peneliti kepada PT.Sampurna Kuningan Juwana adalah perusahaan perlu mempertimbangkan masukan dari karyawan di dalam penetapan gaji pokok, dimana responden menginginkan besaran gaji non kepala bagian tidak hanya tergantung pada masa kerja, akan tetapi juga pada kemampuan karyawan yang dapat dilihat pada hasil penilaian kinerja karyawan. Lalu, perlu adanya standar penetapan insentif/bonus perorangan yang diketahui karyawan perusahaan, seperti misalnya insentif sejumlah sekian untuk karyawan yang berhasil menciptakan produk inovatif baru maupun prestasi kerja individu lainnya, karena selama ini belum terdapat ketetapan pasti terhadap besaran insentif/ bonus prestasi kerja perorangan tersebut, dimana insentif/bonus perorangan diberikan sesuai dengan kehendak pimpinan perusahaan.
2. Pada variabel lingkungan kerja terdapat indikator yang berada dibawah nilai rata-rata yaitu ketersediaan fasilitas kerja yang dapat menunjang aktivitas karyawan, kerapian ruang kerja, serta upaya pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja. Saran yang diberikan peneliti kepada PT.Sampurna Kuningan Juwana adalah perlu dilakukan pemeliharaan berkala terhadap fasilitas yang telah ada, karena sempat didapati fasilitas kerja yang telah tersedia akan tetapi kurang dapat menunjang aktivitas karyawan karena kurang bisa dioperasikan secara maksimal serta perlu penambahan alat cetak kuningan untuk menghasilkan produk yang lebih inovatif. Selanjutnya pada aspek upaya peningkatan prestasi kerja, perusahaan bisa mengadakan pelatihan dengan dalam beberapa waktu sekali agar kemampuan karyawan semakin terasah dan semakin kreatif utamanya dalam membuat bermacam produk dan model kuningan.

DaftarPustaka

- Abdullah, Ma'ruf. (2014) . *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Adi, Muhammad. (2015) . *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT Bandeng Juwana)*. Semarang.
- Alamsyah Lotunani, et al. "The Effect of Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable (A Study on Designing Work plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi)". *International Journal of Business and Management Invention*

(Februari 2014), pp. 18-25

Almustofa, Reza. (2014) . “*Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Perum Bulog Divisi Regional Jakarta)*”. Jakarta

Damayanti, Agiel Puji (2013). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta*. Jurnal Ilmiah UNS, Pendidikan Ekonomi Vol 2, No 1.

Dewi, Safrianisa. (2015) . “*Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.Taspen Semarang)*”.

Hasibuan, Malayu. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.

Holleinbeck, John (2011). *The Impact of Compensation, Performance Evaluation and Promotion Practices on*

Government Employees Performance VS Private Employees Performance.

- Iveta, Gabcanova. (2007). "Human Resources Key Performance Indicators". *Journal of Competitiveness* Vo. 4 Issue 1 (Maret 2012), pp. 117-128
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Iswanto, Yun. (2013) .*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan:Universitas Terbuka
- Kiswuryanto, Aditya. (2014) ."*Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*".
- Mangkunegaran, Anwar Prabu. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*.Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Mangkunegaran, Anwar Prabu. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Malthis, R.L dan Jackson. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Marwansyah. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: CV Alfabeta
- Masrukhin, Waridin. (2004). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. EKOBIS. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Nursasongko, Sigit Ginanjar dan Rini Nugraheni. (2011) . "*Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pematang)*". Pematang.

- Prasetyo, B., & Jannah, L. M. (2012) . *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi* (Edisi 1). Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Priansa, Donni Juni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: CV Alfabeta
- Resa . (2014) . *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Perum Bulog Divisi Regional Jakarta)*. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Basri. (2005). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Kelima)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju: Bandung
- Siagian, Sondang P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2007) . *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung . CV Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2012). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CAPS
- Trisya, Narwinda dan Any Sutiadiningsih. (2013). *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian Produksi pada Perusahaan Citra Bakery Gresik*. E-journal-Boga Vol. 02 No.03.