

# PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING CV JAWA GRAFIKA GROUP SEMARANG

Rico Bintang Putra<sup>1</sup>, Ari Pradhanawati<sup>2</sup>, Sari Listyorini<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro

<sup>1</sup>Email: [ricobintangputra7@gmail.com](mailto:ricobintangputra7@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to analyze the effect of compensation and work environment on employee performance with the aim of working as an intervening variable CV. Jawa Grafika Group Semarang. The population in this study were all employees of CV. Jawa Grafika Group Semarang. While the sample in this study were employees of CV. Jawa Grafika Group Semarang which opened 40 employees. The results showed that the work environment had an effect on job satisfaction, while compensation had no effect on job satisfaction. Then compensation affects employee performance, work environment affects employee performance and job satisfaction affects employee performance. The results of testing the application of Job Satisfaction as a mediating variable using path analysis showed that there was a mediating effect of the application of Job Satisfaction between the relationship between Work Environment and Employee Performance, but there was no mediating effect of the application of Job Satisfaction between the relationship between Compensation and Employee Performance at CV. Jawa Grafika Group Semarang.*

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

**Abstraksi:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV Jawa Grafika Group Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Jawa Grafika Group Semarang. Sedangkan sampel pada penelitian ini adalah karyawan CV Jawa Grafika Group Semarang yang berjumlah 40 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Lalu Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian penerapan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi penerapan Kepuasan Kerja antara hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, namun tidak ada pengaruh mediasi penerapan Kepuasan Kerja antara hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di CV. Jawa Grafika Group Kota Semarang.

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

## Pendahuluan

Perusahaan merupakan suatu tempat dimana terdiri atas seseorang yang membentuk suatu organisasi yang bekerja untuk mencapai suatu tujuan. Kepentingan yang paling mendasar adalah para pemegang saham perusahaan memperoleh keuntungan atau laba semaksimal mungkin serta kesejahteraan (Nurchayani & Adnyani, 2016). Pendapat tersebut didukung oleh penelitian terdahulu dari Heryenzus & Laia (2018:9) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai suatu tujuan. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan adalah bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Perusahaan dituntut untuk dapat menciptakan kondisi yang dapat mendorong atau memungkinkan karyawan untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan serta keterampilan kinerja yang dimiliki secara optimal. Langkah yang harus dilakukan perusahaan adalah memotivasi karyawan melalui penerapan kompensasi yang akan diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan lingkungan kerja sehingga tercapai kinerja karyawan. Karyawan yang merasa terpuaskan maka kinerja akan

meningkat dalam perusahaan (Siagian & Khair, 2018). Motivasi untuk bekerja, baik motivasi dari dalam maupun luar diri sangat diperlukan dalam dunia kerja karena dapat menjadi alasan mendasar bagi pekerja untuk bekerja. Alasan dasar tersebut dapat berupa dorongan kebutuhan kompleks yang menjadi sebuah energi bagi karyawan untuk melakukan tugas tertentu (Schulze & Steyn, 2003). *Faktor kedua* yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan aspek penting karena biasanya memungkinkan karyawan organisasi untuk bekerja secara efisien dan efektif (Agarwal, 2020). Pemimpin harus mampu menampilkan gaya kepemimpinan yang baik yang mampu menunjukkan empati, keterampilan mendengarkan yang baik, memiliki visi, kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, dan kapasitas untuk menginspirasi dan berbagi dengan stimulasi intelektual (Aropah, Sarma, & Sumertajaya, 2020). *Faktor ketiga* yaitu lingkungan kerja karyawan. Baik di rumah maupun di kantor, karyawan memerlukan lingkungan kerja yang mendukung, seperti memiliki privasi, pencahayaan yang berkualitas, dan peralatan yang memadai (Aropah et al., 2020). Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh komitmen, jabatan, dan kualitas kehidupan kerja, pelatihan, kompensasi, dan kepuasan kerja (Nugrahaningsih & Julaela, 2017). Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menemukan efek mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan mengajukan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut : (1) Apakah Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV Jaya Grafika Group? ; (2) Apakah Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV Jawa Grafika Group?; (3) Apakah Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV Jawa Grafika Group?; (4) Apakah Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel intervening CV Jawa Grafika Group?; (5) Apakah Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel intervening CV Jawa Grafika Group?

## Kajian Teori

### *Manajemen Sumber Daya Manusia*

Manajemen sumber daya manusia (Manajemen SDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen SDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan merupakan manusia dan bukan mesin yang bukan semata-mata menjadi sumber daya bisnis (Larasati, 2018).

### Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang paling diutamakan dalam mengelola SDM. Sebab pemahaman dalam dunia kerja adalah keseimbangan antara beban kerja dengan kompensasi yang diperoleh. Oleh sebab itu, perusahaan harus memperhatikan regulasi yang ada untuk setiap penerapan sistem kompensasi. Sistem kompensasi atau pengupahan yang dianggap berhasil adalah yang didasarkan pada keadilan dan kewajaran (*fairness*), yaitu suatu pandangan adanya beberapa hal. Hal-hal tersebut yaitu (1) keseimbangan antara upah yang dibayarkan untuk pekerjaan yang berbeda dalam satu organisasi; (2) keseimbangan antara upah yang dibayarkan untuk jabatan yang mirip dengan jabatan pada perusahaan pesaing; (3) pembayaran upah yang adil dan wajar kepada karyawan yang berada di dalam jabatan yang benar-benar sama dalam satu organisasi (Baharuddin & Makin, 2016). Menurut Simamora (2016), indikator kompensasi sebagai berikut:

Pemberian Upah dan Gaji, Pemberian Insentif, Pemberian Tunjangan, Pemberian Fasilitas Lingkungan Kerja.

### *Lingkungan Kerja*

Lingkungan Kerja adalah kinerja karyawan dapat meningkat secara psikologi organisasi, fisik, mental, dan lingkungan sosial dimana karyawan bekerja yang melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran karyawan (Hanafi &

Yohana, 2017). Lingkungan Kerja juga mempunyai manfaat untuk terciptanya semangat kerja karyawan terhadap lingkungan kerja yang sesuai, sehingga produktivitas dan prestasi kerja karyawan tinggi (Ishak & Tanjung, 2003).

### *Kepuasan Kerja*

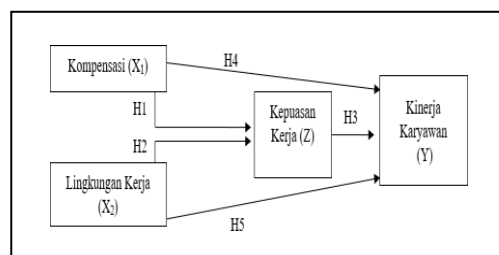
Kepuasan Kerja adalah pekerja yang merasa puas atau tidak puas dalam menjalankan pekerjaannya (Alwan & Djastuti, 2018). Kepuasan Kerja adalah hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang dalam keadaan emosional yang bersifat positif. Kepuasan kerja adalah perasaan pekerja yang merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaannya dan hubungan dengan pemberian kompensasi, lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan sosial karyawan di tempat kerja, dan lain-lain (Rahmawati, 2016).

### *Kinerja Karyawan*

Kinerja karyawan adalah seseorang karyawan yang melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya berdasarkan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas (Siagian & Khair, 2018). Kinerja karyawan adalah perilaku individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan (Rahmawati, 2016).

## **Hipotesis**

### **Gambar 1 Model Hipotesis**



Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

H2: Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

H3: Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H4: Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

H5: Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## **Hasil dan Pembahasan**

Pembahasan dalam penelitian ini akan memberikan penjelasan hasil analisis yang telah diperoleh sebelumnya dalam penelitian ini. Berikut adalah pembahasan dari uji yang telah dilakukan dan dirangkum:

Teknik-teknik analisis yang digunakan penulis pada penelitian ini antara lain terdapat uji instrumen, uji Asumsi klasik, uji Analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, dan uji sobel (*sobel test*). Hasil pengujian instrumen penelitian ini menggunakan alat bantu menggunakan SPSS (*Statistical Programme for Social Science*) versi 22.0.

## Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen penelitian. Instrumen dikatakan valid bila mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dan mampu mengungkap data yang diteliti secara tepat (Ghozali, 2016). Uji validitas tiap item dilakukan dengan menghitung korelasi *Pearson's Product Moment* antara skor item dengan skor total. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika signifikansi  $< 0,05$

## Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sebuah analisis yang menunjukkan tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur, yaitu dalam arti apakah ukuran yang diperoleh merupakan ukuran yang benar dari sesuatu yang diukur. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban/pertanyaan jika pengamatan dilakukan secara langsung. Data yang diuji reliabilitasnya adalah data yang telah lulus dalam pengujian validitas dan hanya pernyataan-pernyataan yang valid saja yang diuji. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan nilai *Cronbach Alpha* 0,60, dimana suatu alat ukur dinyatakan reliabel apabila hasil dari perhitungan alpha lebih dari  $> 0,60$  (Ghozali, 2016)

## Uji Deskripsi Variabel

Dari deskripsi yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden merupakan informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian. Pada bagian ini menjelaskan hasil distribusi frekuensi dari penelitian yang telah dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada responden.

## Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data sampel dalam penelitian ini telah terdistribusi secara normal. Penelitian ini menggunakan analisis statistik *Kolmogorov-Smirnov* pada residual persamaan dengan kriteria pengujian adalah jika signifikansi  $> 0,05$  maka data terdistribusi normal dan jika signifikansi  $< 0,05$  maka data terdistribusi tidak normal.

## Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah nilai Tolerance  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$  atau sama dengan VIF = 0,10 dengan tingkat kolinieritas 0,95.

## Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2016). Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji *Glejser*. Jika nilai signifikansi  $\geq 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

## Uji Regresi Linear Berganda

Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Secara umum, analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui Ghozali (2018). Analisa ini digunakan

untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Kompensasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dengan Kepuasan Kerja (Y1) Sebagai Variabel Intervening.

### Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen).

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi penelitian ini menggunakan nilai *Adjusted R Square*. Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS.

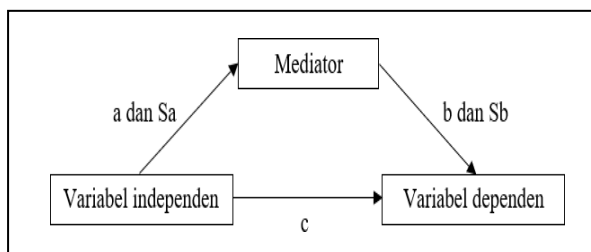
### Uji Parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk menentukan analisis pengaruh Kompensasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) dimediasi Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) yang dapat dilihat dari besarnya t-hitung terhadap t-tabel dengan uji 2 sisi.

### Uji Sobel

Uji sobel ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu Kepuasan Kerja. Jika nilai sobel test lebih besar dibanding nilai *critical ratio* 1,96 maka Kepuasan Kerja dapat dikatakan memediasi.

### Gambar 2. Uji Sobel



### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 1. Hasil Uji t atau Uji Parsial - Model 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.100	4.224		3.574	.001
Kompensasi	-.002	.112	-.002	-.021	.984
Lingkungan Kerja	.918	.116	.797	7.926	.000

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi pada Tabel 3.16 memiliki koefisien regresi bertanda negatif sebesar 0,002. Tingkat signifikannya  $0,984 > 0,05$  yang berarti Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Ini berarti bahwa pernyataan **H1 ditolak**. Dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin meningkat Kompensasi, maka tidak akan meningkatkan Kepuasan Kerja. Hal ini disebabkan responden atau karyawan CV Jawa Grafika Group Semarang sudah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan perusahaan karena telah memenuhi kebutuhan karyawan sehingga kompensasi tidak berpengaruh lagi terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya gaji yang diterima oleh karyawan sudah sesuai dengan kebutuhan hidup dan kebutuhan anggota keluarga dan karyawan juga telah mendapat jaminan keamanan dari perusahaan sehingga kepuasan kerja yang dirasakan tidak berpengaruh lagi dengan kompensasi. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Harahap & Khair, (2019) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja pada Tabel 3.16 memiliki koefisien regresi bertanda Positif sebesar 0,918. Tingkat signifikannya  $0,000 < 0,05$  yang berarti Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Ini berarti bahwa pernyataan **H2 diterima**. Dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus Lingkungan Kerja, maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja. Lingkungan kerja adalah kinerja karyawan dapat meningkat secara psikologi organisasi, fisik, mental, dan lingkungan sosial dimana karyawan bekerja yang melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran karyawan (Hanafi & Yohana, 2017). Lingkungan kerja adalah pekerjaan yang diharapkan dapat selesai tepat waktu dalam kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2012) Lingkungan kerja adalah lingkungan yang berada di sekitar pekerja yang diharapkan dapat mendukung aktivitasnya. Kepuasan kerja dapat tercapai apabila adanya lingkungan kerja yang baik. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Dwijayanti & Dewi (2020) dan Sani (2020) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

### Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 2. Hasil Uji t atau Uji Parsial - Model 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-	1.639		-	.060
	3.182			1.942	
Kompensasi	.081	.038	.145	2.149	.038
Lingkungan Kerja	.336	.064	.587	5.278	.000
Kepuasan Kerja	.195	.055	.391	3.538	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah (2022)

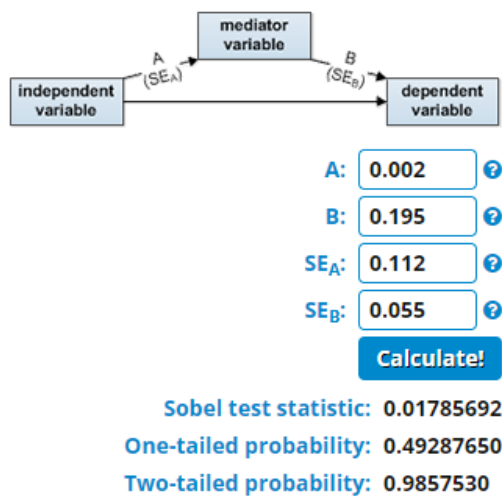
Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan kerja pada Tabel 3.17 memiliki koefisien regresi bertanda Positif sebesar 0,195. Tingkat signifikannya  $0,001 < 0,05$  yang berarti Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini berarti bahwa pernyataan **H3 diterima**. Dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja memiliki pengaruh



signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus Kepuasan kerja, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

### Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

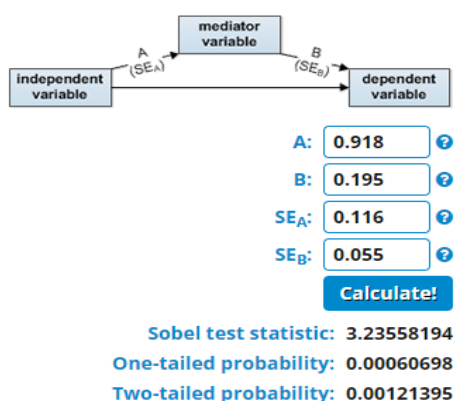
Gambar 3. Hasil Kalkulator Sobel Test



Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja pada Gambar 3.1 memiliki angka 0,017 lebih kecil dari nilai critical ratio yaitu sebesar 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh mediasi Kepuasan Kerja dalam memediasi hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, sehingga **H4 ditolak**. Hasil ini dapat diartikan bahwa Kepuasan Kerja full mediation pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini disebabkan responden atau karyawan CV Jawa Grafika Group Semarang sudah merasa puas dengan gaji yang diberikan perusahaan karena telah memenuhi kebutuhan karyawan sehingga kompensasi tidak berpengaruh lagi terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Gambar 4. Hasil Kalkulator Sobel Test



Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja pada Gambar 3.2 memiliki angka 3,235 lebih besar dari nilai critical ratio yaitu sebesar 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi Kepuasan Kerja dalam memediasi hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, sehingga **H5 diterima**. Hasil ini dapat diartikan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan kerja dalam organisasi mempunyai peran penting yaitu kinerja karyawan dapat meningkat dan karyawan dapat merasa puas serta menjalankan tugasnya dalam proses produksi apabila adanya lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja karyawan menunjukkan terpenuhi atau tidaknya keinginan mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. Jika lingkungan kerja seseorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan diantaranya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan kinerja karyawan akan buruk (Kiswuryanto, 2014).

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin meningkat Pemberian Upah dan Gaji, Pemberian Insentif, Pemberian Tunjangan, Pemberian Fasilitas, maka tidak akan meningkatkan Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin bagus Lingkungan Kerja Fisik yang terdiri dari Fasilitas kerja yang diberikan perusahaan untuk melakukan aktivitas, Kualitas fasilitas kerja yang diberikan perusahaan, Sirkulasi udara di tempat kerja, Pencahayaan di tempat kerja, Tingkat kebisingan ruang kerja, Kerapian ruang kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik yang terdiri dari Hubungan kerja antara atasan, bawahan, rekan kerja di perusahaan, Upaya pemimpin dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin meningkat Kepuasan terhadap Pekerjaan, Kepuasan terhadap Kompensasi, Kepuasan terhadap Lingkungan Kerja, Kepuasan terhadap Promosi, Kepuasan terhadap Organisasi dan Manajemen, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji mediasi atau uji sobel menunjukkan hasil bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Artinya ketika Kepuasan Kerja meningkat atau menurun tidak akan meningkatkan atau menurunkan kompensasi untuk mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji mediasi atau uji sobel menunjukkan hasil bahwa Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Artinya ketika Kepuasan Kerja meningkat maka akan meningkatkan Lingkungan Kerja yang baik sehingga meningkatkan Kinerja Karyawan.

### **Saran**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dalam variabel lingkungan kerja ada beberapa aspek yang harus ditingkatkan oleh CV Jawa Grafika. Hal ini disebabkan adanya penilaian dari responden dalam kuesioner penelitian mengenai lingkungan kerja yang dari penilaian tersebut ada beberapa indikator yang mempunyai nilai dibawah rata-rata. Dengan adanya nilai dibawah rata-rata tersebut, maka dalam penelitian ini dapat memberikan saran mengenai lingkungan kerja yang diberikan oleh CV Jawa Grafika guna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sarannya agar waktu bekerja seimbang dengan kehidupan pribadi perlu adanya tata tertib yang harus ditekankan bagi karyawan dan perusahaan juga menyegerakan dapat memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan karyawan agar kinerja dapat berjalan maksimal sehingga karyawan ada memiliki waktu bekerja dan kehidupan pribadi yang seimbang.



## Daftar Pustaka

- Agarwal, S. (2020). Leadership Style and Performance of Employees. *International Research Journal of Business Studies*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/10.21632/irjbs.13.1.1-14>.
- Alwan, H. I., & Djastuti, I. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat di Ambarawa). *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1– 14.
- Aropah, V. D., Sarma, M., & Sumertajaya, I. M. (2020). Factors Affecting Employee Performance during Work from Home. *International Research Journal of Business Studies*, 13(2), 201–214.
- Baharuddin, B., & Makin, M. (2016). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Life Insurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>.
- Heryenzus, & Laia, R. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bank Negara Indonesia Cabang Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2), 12–21. <https://doi.org/10.33884/jimupb.v6i2.674>.
- Ishak, A., & Tanjung, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Nugrahaningsih, H., & Julaela. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Tempuran Mas. *Media Manajemen Jasa*, 4(1), 61-76.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500-532. <https://doi.org/10.31937/akuntansi.v4i2.131>.
- Rahmawati, F. (2016). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Kantor DPPKAD Kabupaten Karanganyar). Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Schulze, S., & Steyn, T. (2003). Educators' motivation: Differences related to gender, age, and experience. *Acta Academia*, 35, 138-160.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening . Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pranada Media Group.