

**Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Intervening  
(Studi Kasus pada PT Asia Pacific Fibers Tbk, Kendal Jawa Tengah)**

**Skripsi  
Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat SI  
Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh:  
Moh Abi Nubli Luthfan D  
NIM: 30401612237**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2023**

# HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL  
SEBAGAI INTERVENING**

**(Studi kasus pada karyawan PT Asia Pacific Fibers, Tbk Kaliwungu – Kendal)**

Disusun oleh :

Moh Abi Nubli Luhtfan D

30401612237

Telah disetujui pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia

Ujian usulan penelitian untuk skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 08 Agustus 2023

Pembimbing



Dra. Wasitowati, MM.

NIK. 220405052

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan dan disahkan di depan Dewan Penguji Jurusan  
Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Tanggal : 15 Agustus 2023

Yang terdiri dari :

Dosen Pembimbing

Penguji I



**Dra. Wasitowati, MM**  
NIDN 0021015901



**Dr. Siti Sumiati SE, M.Si.**  
NIDN 0619036801

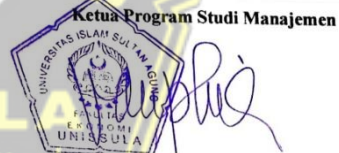
Penguji II

Mengetahui :



**Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM**  
NIDN 0608036601

Ketua Jurusan Manajemen



**(Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E, M.M)**  
NIDN 0623036901

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Moh Abi Nubli Luthfan D

NIM : 30401612237

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**“PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI INTERVENING (studi kasus pada PT Asia Pacific Fibers, Tbk Kaliwungu – Kendal)”**

Benar – benar bebas dari plagiasi atau mengambil alih sebagian besar atau seluruh karya tulis milik orang lain tanpa menyebutkan sumbernya. Apabila saya terbukti melakukan tindakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Demikin surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 08 Agustus 2023

Yang membuat pernyataan,



Moh Abi Nubli Luthfan D

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MOH ABI NUBLI LUTHFAN D

---

NIM : 30401612237

---

Program Studi : MANAJEMEN

---

Fakultas : EKONOMI

---

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir~~/Skripsi/Tesis/Disertasi\* dengan judul :

PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI INTERVENING (studi kasus pada PT Asia Pacific Fibers Tbk Kaliwungu-Kendal Jawa Tengah)

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 05 September 2023

Yang menyatakan,



(Moh Abi Nubli Luthfan D)

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL  
SEBAGAI INTERVENING**

(studi kasus pada PT Asia Pacific Fibers Tbk Kendal Jawa Tengah)

**Moh Abi Nubli Luthfan D<sup>1</sup>, Wasitowati<sup>2</sup>**

[abinubli02@gmail.com](mailto:abinubli02@gmail.com)

ABSTRAK

Di dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam upaya mewujudkan tujuan dari perusahaan itu sendiri. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan tergantung oleh sumber daya yang mereka miliki. Kualitas sumber daya yang dimiliki akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena itu, penting bagi suatu perusahaan untuk terus menjaga kualitas dari sumber daya yang ada serta terus berupaya untuk meningkat mutu dan kualitas dengan harapan dapat menciptakan sumber daya yang baik, unggul dan kompeten serta mampu bersaing dengan kompetitor lainnya. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Diantaranya adalah kompensasi dan lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh langsung maupun tidak langsung kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, yang menekankan pada pengujian teori-teori atas variabel pada penelitian tersebut dengan angka serta dianalisis. Alat ukur penelitian ini adalah kuisioner. Objek pada penelitian ini adalah karyawan PT. Asia Pacific Fibers Tbk dengan sampel yang diambil sebanyak 100 responden. Metode penentuan sampel yang digunakan yaitu simple random sampling. Alat uji analisis data dalam penelitian ini menggunakan Sobel Test. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi variabel komitmen organisasional pada PT. Asia Pacific Fibers Tbk. Kompensasi dan lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula.

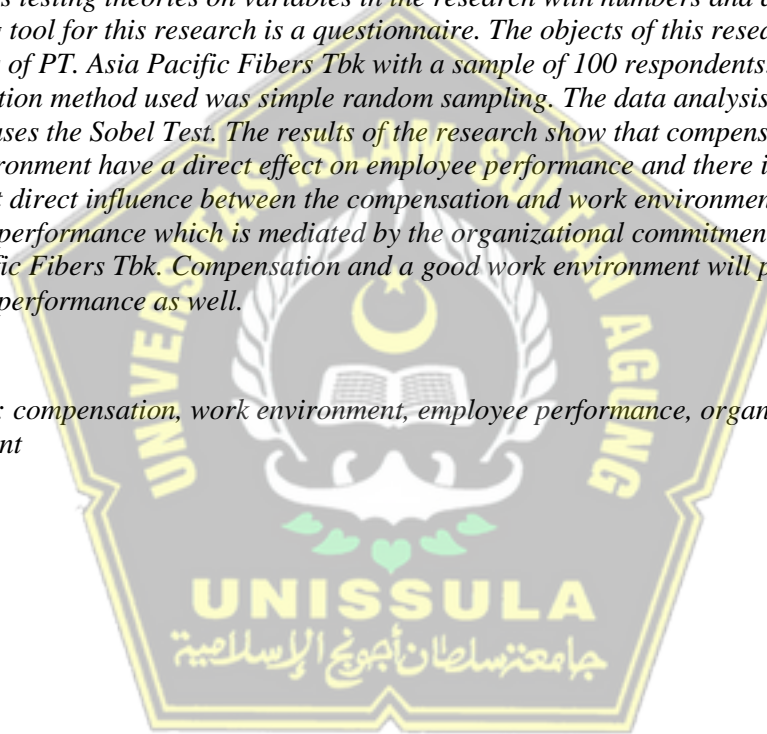
**Kata kunci :** kompensasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan, komitmen organisasional



## ABSTRACT

*In a company, human resources have an important role in realizing the goals of the company itself. The success or failure of a company in achieving its desired goals depends on the resources they have. The quality of the resources owned will influence employee performance. Therefore, it is important for a company to continue to maintain the quality of existing resources and continue to strive to improve quality in the hope of creating good, superior and competent resources and being able to compete with other competitors. There are many factors that can influence performance. Among them are compensation and work environment. This research aims to determine the direct and indirect influence of compensation and the work environment on employee performance with organizational commitment as an intervening variable. This research uses quantitative research, which emphasizes testing theories on variables in the research with numbers and analysis. The measuring tool for this research is a questionnaire. The objects of this research are employees of PT. Asia Pacific Fibers Tbk with a sample of 100 respondents. The sample determination method used was simple random sampling. The data analysis test tool in this research uses the Sobel Test. The results of the research show that compensation and the work environment have a direct effect on employee performance and there is a positive and significant direct influence between the compensation and work environment variables on employee performance which is mediated by the organizational commitment variable at PT. Asia Pacific Fibers Tbk. Compensation and a good work environment will produce good employee performance as well.*

**Keywords:** *compensation, work environment, employee performance, organizational commitment*



## Motto dan Persembahan

### Motto

Kesulitan dan perjuangan hari ini hanyalah harga yang harus dibayar untuk pencapaian dan kemenangan hari esok (William Boetcker).

Jangan pergi mengikuti kemana jalan akan berujung. Buat jalanmu sendiri dan tinggalkanlah jejak (Ralph Waldo Emerson).

Angin tidak berhembus untuk menggoyangkan pepohonan, melainkan menguji kekuatan akarnya (Ali bin Abi Thalib).

Saya datang, saya Ujian, Saya revisi, Dan Saya **MENANG**. (Anonim)

### Persembahan

Bismillahirrohmannirrohim

Syukur alhamdulillah kepada Allah SWT

Aku persembahkan karya kecil ini untuk kedua orang tua dan keluarga yang senantiasa mendoakan saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Dan juga untuk Ibu Dosen Pembimbing Dra Wasitowati, MM yang selalu sabar dalam memberikan bimbingan kepada saya hingga saya bisa sampai pada titik ini. Tak lupa teman – teman yang tidak pernah lelah untuk terus mendukung dan memberi motivasi dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini, akhir kata. **Selesaikan apa yang sudah kamu mulai.**



## Kata Pengantar

Assalamualaikum Wr. Wb., puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Intervening” pada kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi – tingginya terhadap semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penyelesaian skripsi ini. Ucapan terimakasih ini ditujukan kepada:

1. Ibu Dra Wasitowati, MM selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan sabarnya dalam memberikan arahan, saran dan bimbingan bagi penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE. M. Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. H. Lutfi Nurcholish, ST, SE, MM., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang.
4. Semua staff dosen dan karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung Semarang.
5. Kepada Bapak dan Ibu yang sudah membesarkan, mendoakan, memotivasi serta membimbing saya selama ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan memiliki banyak kekurangan, baik dari materi maupun penulisan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna

menyempurnakan usulan penelitian skripsi ini dimasa yang akan datang. Semoga usulan skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat bagi penulis maupun pembaca.

Semarang, 08 Agustus 2023

Moh Abi Nubli Luthfan D



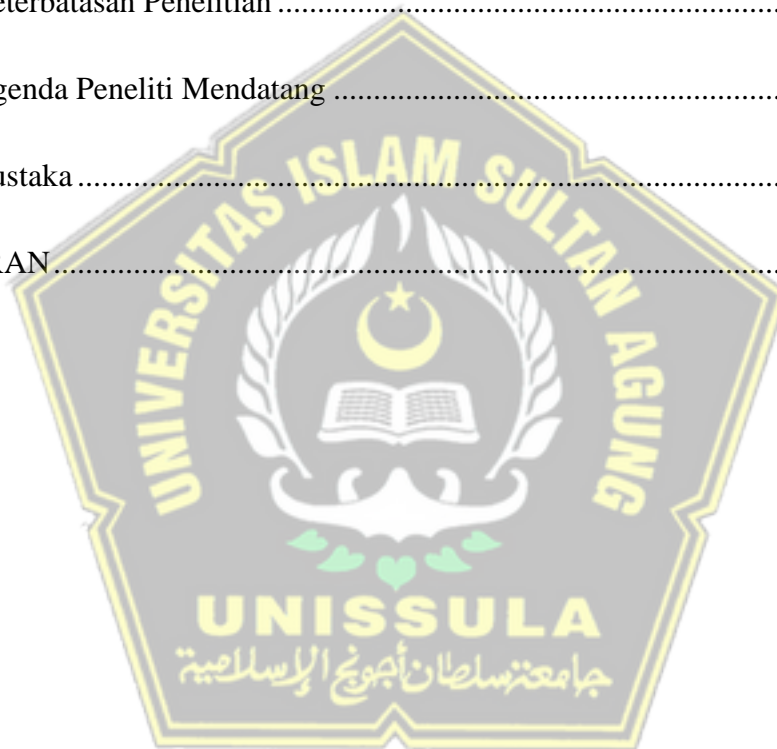
## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
Motto dan Persembahan.....	viii
Motto.....	viii
Persembahan.....	viii
Kata Pengantar.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
Latar Belakang Masalah.....	1
Rumusan masalah.....	12
Tujuan Penelitian.....	12
Manfaat Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	15
2.1. Variabel Penelitian.....	15
2.1.1.Kinerja Karyawan.....	15

2.1.2.Kompensasi.....	16
2.1.3.Lingkungan Kerja .....	18
2.1.4.Komitmen Organisasional .....	19
2.2. Hubungan antar Variabel.....	20
2.2.1.Hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.....	20
2.2.2.Hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.....	21
2.2.3.Hubungan antara kompensasi dan komitmen organisasional. ....	21
2.2.4.Hubungan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasional .....	22
2.2.5.Hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. ....	23
2.3. Model Empirik .....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>
3.1. Jenis penelitian.....	26
3.2. Sumber Data .....	26
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	27
3.4. Populasi Dan Sampel .....	27
3.5. Definisi Operasional dan Indikator Variabel .....	29
3.6. Uji Instrument .....	31
3.7. Teknik Analisis Data .....	33
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>

4.1. Hasil Penelitian.....	39
4.2. Deskripsi Responden .....	39
4.2.2 Jenis Kelamin Responden.....	40
4.2.3. Usia Responden .....	40
4.2.4. Masa Kerja Responden .....	41
4.3. Analisis Deskripsi.....	42
4.3.1. Kompensasi.....	43
4.3.2. Lingkungan Kerja .....	45
4.3.3. Kinerja Karyawan .....	46
4.3.4. Komitmen Organisasional .....	48
4.4. Uji Instrumen.....	50
4.4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	50
4.4.2. Uji Asumsi Klasik.....	52
4.4.3. Teknik Analisa Data.....	57
4.5. Pembahasan .....	64
4.5.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	64
4.5.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	64
4.5.3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional .....	65
4.5.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional.....	66

4.5.5. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	67
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>69</b>
5.1. Kesimpulan.....	69
5.2 Implikasi Manajerial.....	70
5.3. Saran.....	71
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	72
5.5. Agenda Peneliti Mendatang.....	72
Daftar Pustaka.....	73
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>78</b>





## DAFTAR TABEL

Tabel .1.1 Data Target Dan Capaian Kinerja Pada Tahun 2016 – 2020 Karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk Kendal, Jawa Tengah. ....	11
Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel .....	29
Tabel 4. 1 . Jenis Kelamin Responden .....	40
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	40
Tabel 4. 3 Masa Kerja Responden .....	41
Tabel 4. 4 Kategori Jawaban Responden .....	43
Tabel 4. 5 Analisis deskriptif variabel Kompensasi.....	44
Tabel 4. 6 Analisis deskriptif variabel Lingkungan Kerja .....	45
Tabel 4. 7 Analisis deskriptif Kinerja Karyawan.....	47
Tabel 4. 8 Analisi deskriptif Komitmen Organisasional.....	49
Tabel 4. 9 Uji Validitas .....	51
Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas .....	52
Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas .....	54
Tabel 4. 12 Uji Multikolinearitas .....	55
Tabel 4. 13 Regresi Linier Berganda Model 1 .....	57
Tabel 4. 14 Regresi Linier Berganda Model 2.....	58
Tabel 4. 15 Uji T .....	59
Tabel 4. 16 Uji T .....	60
Tabel 4. 17 Uji Koefisien Determinasi .....	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1. Model Empirik .....	25
Gambar 3. 1. Model Uji Sobel .....	36
Gambar 4. 1 model Uji Normalitas 1 .....	53
Gambar 4. 2 model Uji Normalitas 2 .....	53
Gambar 4. 3. Uji Heteroskedastisitas .....	56
Gambar 4. 4 Uji Heteroskedastisitas .....	56
Gambar 4. 5 Hasil Uji Sobel Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional .....	62
Gambar 4. 6 Hasil Uji Sobel Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional .....	63



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Di dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam upaya mewujudkan tujuan dari perusahaan itu sendiri. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan tergantung oleh sumber daya yang mereka miliki. Dengan adanya sumber daya yang baik serta mumpuni, akan terjadi imbal balik yang baik bagi perusahaan. Dan itu sangat berguna untuk perusahaan. Karena itu, penting bagi suatu perusahaan untuk terus menjaga kualitas dari sumber daya yang ada serta terus berupaya untuk meningkat mutu dan kualitas dengan harapan dapat menciptakan sumber daya yang baik, unggul dan kompeten serta mampu bersaing dengan kompetitor lainnya.

Apalagi sekarang ini sedang berada di era globalisasi. Era dimana pengetahuan dan teknologi berkembang secara cepat dan pesat daripada era sebelumnya. Imbasnya adalah terjadinya persaingan yang semakin ketat dan kompetitif. Untuk itu, mau tidak perusahaan harus mengambil langkah yang tepat guna dapat bertahan serta dapat terus bersaing dengan para kompetitor. Disini, sumber daya manusia dituntut untuk terus dapat mengikuti perubahan jaman yang ada dengan cara terus meningkatkan kualitasnya dalam upaya mewujudkan tujuan dari perusahaan dan tentunya juga dapat bersaing dengan para kompetitor. Untuk dapat menghadapi persaingan dalam era globalisasi ini, perusahaan diharapkan untuk mampu menciptakan sumber daya

manusia yang berkualitas. Dampak nyata dari adanya globalisasi adalah persaingan. Seperti layaknya seleksi alam, yang kuat lah yang dapat bertahan. Dan itu lah yang sedang dihadapi oleh perusahaan di era saat ini. Sumber daya manusia dituntut untuk mempunyai dan terus mengembangkan kemampuan, kualitas serta ketrampilan yang baik untuk menghadapi era globalisasi saat ini. dengan memiliki kemampuan, kualitas dan ketrampilan yang baik, tentu akan berdampak pada kinerja karyawan.

Jika para sumber daya dibekali dengan kemampuan, kualitas dan ketrampilan yang mumpuni, akan menghasilkan kinerja yang baik dan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Kinerja sendiri merupakan hasil kerja dari sumber daya atau karyawan yang dimiliki oleh perusahaan. Bagi perusahaan sendiri, kinerja bisa digunakan bahan evaluasi sumber daya apakah sudah sesuai keinginan atau belum. Kinerja yang baik dari para karyawan tentu merupakan modal yang baik bagi perusahaan untuk terus bersaing dengan para pesaingnya. Kinerja (*performance*) ialah nilai yang diperoleh dari suatu perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh karyawan, baik secara positif ataupun negatif untuk mencapai tujuan dari organisasi (Colquitt, et al, 2009). Pendapat lain dari Kreitner dan Kinicki (2007) mengemukakan bahwa kinerja manajemen ialah suatu sistem perluasan organisasi dimana manajer mengintegrasikan aktivitas untuk mencapai tujuan, monitoring dan evaluasi, serta memberikan masukan dan juga melatih karyawan.

Pendapat ini menunjukkan bahwa sumber daya memang punya peranan penting di dalam perusahaan sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan. Perlu adanya upaya untuk meningkatkan skill dan kualitas sumber daya atau karyawan oleh perusahaan. Demi terciptanya kinerja karyawan yang diharapkan. Kinerja bisa juga

dikatakan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam sebuah organisasi, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing – masing (Suyudi, 1999). Apabila kinerja dari sumber daya atau karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja karyawan dari perusahaan pun akan baik. Untuk itu, wajar bila perusahaan menuntut setiap individu yang terlibat didalam perusahaan untuk mengeluarkan kemampuan terbaik mereka untuk keberlangsungan dan kemajuan dari perusahaan. Menurut Wibowo (2007), menyatakan bahwa Kinerja (*performance*) sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan yang berlangsung. Perlu kerja keras juga tanggung jawab yang besar dari setiap karyawan didalam perusahaan. Karyawan didalam perusahaan merupakan unsur pendukung dalam mewujudkan tujuan dari perusahaan. Dengan adanya karyawan yang berkualitas dan mumpuni dapat membantu mewujudkan tujuan dari perusahaan. Namun, berbeda hal jika didalam perusahaan tersebut tidak ada karyawan dengan skill yang berkualitas dan mumpuni. Dapat dipastikan perusahaan akan kesulitan dalam mewujudkan tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu, perlu adanya upaya peningkatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik dan maksimal dari setiap karyawannya.

Dalam hal ini, perusahaan juga dituntut untuk mampu mencari cara dan strategi bagaimana mengolah dan menciptakan karyawan agar selalu mempunyai kinerja yang baik dan optimal. Menurut Mangkunegara (2013) ada faktor – faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

## 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata – rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

## 2. Faktor Motivasi

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

Selain kinerja, untuk meningkatkan kinerja karyawan, ada beberapa cara atau faktor lain yang harus diperhatikan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Diantaranya adalah Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional.

Sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, Perusahaan memberikan kompensasi kepada setiap karyawannya sebagai bentuk imbal jasa atas tenaga yang sudah dikeluarkan oleh karyawan. Dengan kata lain, kompensasi ialah upah atas kinerja karyawan yang telah dilakukan oleh karyawan. Kompensasi adalah hak dari setiap karyawan yang sudah bekerja di suatu perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategi sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi – fungsi sumber daya lainnya (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Salah satu strategi dalam mempertahankan karyawan ialah dengan pemberian kompensasi yang layak dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing – masing. Kompensasi yang diberikan secara tepat dan akurat dapat meningkatkan mutu serta kualitas karyawan



yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan juga sangat berpengaruh terhadap hasil kinerja (Mangkunegara, 2008.)

Bukan hanya uang, tetapi kompensasi bisa berupa wujud lain. Seperti, pelayanan jasa asuransi kesehatan dan pendidikan, asuransi kecelakaan kerja yang dapat memberikan rasa aman terhadap karyawan bilamana terjadi sesuatu yang tidak diinginkan. Serta fasilitas yang dapat digunakan oleh karyawan sebagai wujud komitmen perusahaan memberikan kehidupan yang layak dan dapat digunakan guna meningkatkan taraf kehidupan karyawan. Bila semua keinginan sudah terpenuhi semua, karyawan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Sehingga kepuasan karyawan pun akan terpenuhi serta kinerjanya juga akan meningkat. Oleh sebab itu, sistem kompensasi yang baik adalah mampu menjamin kepuasan para karyawan, sehingga perusahaan akan memperoleh, memelihara serta mempekerjakan sejumlah karyawan yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi organisasi (Sunyoto, 2012).

Kompensasi merupakan salah satu aspek bersifat penting namun juga sensitif yang berpengaruh meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu fungsi manajemen dalam memberikan segala bentuk upah ke karyawan sebagai penghargaan atas kinerja yang telah dicapai. Perusahaan sebagai induk dari seluruh karyawan diharapkan mampu untuk memberikan kompensasi secara konsekuen. Juga memberikan kompensasi secara adil dan layak. Artinya adil dan layak adalah bahwa sedapat mungkin kompensasi yang diterima kelangsungan hidup karyawan dan pemberian kompensasi itu harus pula berdasarkan pada dasar kecilnya tanggung jawab dan risiko dari masing – masing pekerjaan sehingga dapat

meningkatkan kinerja karyawan (Keraf, 2000; Tangkilisan, 2005; Tanjung, 2005; Yuyu, n.d.). Penelitian yang dilakukan oleh Sahidaria (2015), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Aromega (2019), yang menunjukkan jika kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Selain kompensasi yang meliputi gaji, insentif, bonus dan lain sebagainya, faktor yang lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ialah lingkungan kerja. Bagi karyawan, lingkungan kerja merupakan sebuah lingkup dimana mereka (karyawan) bekerja. Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja dari setiap karyawan sehingga secara langsung maupun tidak langsung juga berimbas kepada produktivitas perusahaan. Kaswamati (2004) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja ialah kekuatan – kekuatan yang mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, lingkungan kerja mempunyai peranan yang sangat penting. Ada beberapa aspek didalam lingkungan kerja, seperti manajemen, struktur organisasi, deskripsi kerja, juga lingkungan fisik kerja yang memuaskan, seperti disediakannya ruang ibadah, ruang kerja yang nyaman, sirkulasi udara yang baik, keamanan yang terjaga, jam kerja yang sesuai juga tugas kerja yang tidak terlalu membebankan karyawan.

Menurut Mardiana (2005), Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaan sehari – hari disana. Dari pernyataan berikut bisa dikatakan bahwa karyawan membutuhkan tempat atau lingkungan kerja yang kondusif supaya mereka nyaman dalam bekerja. Suasana didalam tempat kerja juga mempengaruhi kondisi emosi karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa nyaman oleh karyawan sehingga mereka dapat leluasa mengerjakan tugas masing – masing dengan perasaan senang tanpa adanya paksaan juga intimidasi. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun begitu juga sebaliknya. Lingkungan kerja yang kurang kondusif, akan menurunkan kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan kerja yang baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Diharapkan juga lingkungan kerja dapat menambah semangat kerja para karyawan. Apabila semangat kerja meningkat, secara otomatis produktivitas karyawan juga akan meningkat. Jika semua ini berjalan dengan baik, maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik pula. Lingkungan kerja terbagi menjadi dua, lingkungan kerja fisik dan non fisik. Baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik erat kaitannya dengan para karyawan dan juga mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik ialah semua alat dan bahan yang mempunyai fisik yang ada disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah segala sesuatu yang berkaitan langsung dengan hubungan kerja, misal hubungan dengan atasan kerja, dengan bawahan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja (Sedarmayati, 2009).

Lingkungan kerja yang baik, nyaman dan aman adalah impian dari semua karyawan. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan, misal kebersihan, suara bising, penerangan dan lain sebagainya (Nitisemito, 2008; Sunyoto, 2008). Lingkungan kerja bisa juga diartikan sebagai keseluruhan alat dan

perkakas dan bahan, tempat kerja, aturan kerja dan metode kerja baik sebagai perserorangan maupun kelompok (Sedarmayati, 2011). Oleh karena itu, lingkungan kerja yang kondusif dapat berpengaruh terhadap hasil kinerja yang diraih oleh seorang karyawan. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Untari (2016), menunjukkan jika lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan hasil yang berbeda atau tidak sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Trisofia (2015), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam dunia kerja, lingkungan kerja dapat memengaruhi tingkatan emosional seseorang didalam tempat ia melakukan pekerjaannya tersebut. Perusahaan dituntut untuk dapat memberikan lingkungan kerja nyaman dan kondusif mungkin demi memperkuat ikatan emosional dengan para karyawan. Dengan terciptanya lingkungan yang baik, maka akan tercipta juga ikatan emosional yang baik yang dapat meningkatkan komitmen karyawan dan berimbas juga terhadap kinerja yang semakin baik dan optimal.

Dengan adanya ikatan emosional yang baik oleh karyawan, akan berimbas pada komitmen organisasional terhadap perusahaan. Komitmen organisasional merupakan salah satu modal dasar sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan atau impian dari organisasi atau perusahaan. Tanpa adanya komitmen organisasional, sulit rasanya untuk dapat mewujudkan impian. Menumbuhkan komitmen organisasional pada suatu perusahaan sangat perlu dilakukan karena berpengaruh pada kinerja. Komitmen organisasional adalah suatu bentuk sikap yang dimiliki oleh karyawan. Dan sikap tersebut kemudian dikelompokkan lagi menjadi 3 komponen, yaitu emosional,

informasional dan berperilaku. (Luthans, 2002). Komponen emosional atau afeksi, ialah komponen yang melibatkan perasaan seseorang. Bisa positif, negatif ataupun netral. Sedangkan informasional atau kognisi terdiri dari keyakinan atau opini dan informasi atau pengetahuan yang dimiliki seseorang atas suatu objek. Dan yang terakhir, berperilaku atau intensi merupakan tendensi seseorang dalam berperilaku dalam cara tertentu. Dari ketiga komponen diatas, hanya komponen berperilaku atau intensi yang dapat diamati secara langsung. Sedangkan dua komponen lainnya hanya dapat di duga saja.

Salah satu modal dasar perusahaan yang harus diciptakan adalah komitmen. Terlebih komitmen terhadap organisasional. Tanpa adanya komitmen organisasional, segala tujuan organisasi akan sulit terwujud. Menumbuhkan komitmen organisasional dalam suatu organisasi atau perusahaan penting dilakukan karena berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional merupakan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan kata lain, komitmen organisasional ialah suatu keadaan dimana karyawan mempunyai perasaan yang sama atau sejalan dengan tujuan dari perusahaan (Novita, 2016). Adanya komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan membuat kinerja menjadi lebih baik serta karyawan akan lebih setia terhadap perusahaan dan bekerja lebih keras lagi demi tercapainya tujuan dari perusahaan.

Keinginan kuat untuk tetap menjadi karyawan sebuah perusahaan, keinginan untuk berusaha dan bekerja lebih keras lagi, serta mempunyai keyakinan tertentu terhadap perusahaan dan menerima nilai dan tujuan perusahaan merupakan sikap dari komitmen organisasional. Bisa dikatakan komitmen organisasional merefleksikan diri sebagai sebagai sebuah sikap loyalitas seorang karyawan terhadap perusahaannya dan



proses berkelanjutan dimana karyawan perusahaan mengekspresikan perhatiannya terhadap perusahaan dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006).

PT Asia Pacific Fibers Tbk, adalah sebuah perusahaan yang terletak di Kecamatan Kaliwungu, Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Tepatnya berada di Jl. Raya Kaliwungu, KM 19, Kendal, Jawa Tengah. PT Asia Pacific Fibers merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang industry Polyester Chips, serat staple polyester dan benang filament polyester. Yang didukung oleh manajemen professional, integrasi vertical, mesin dan kualitas yang konsisten dimanufaktur.

Didirikan sejak tahun 1984 lalu, PT Asia Pacific Fibers Tbk, merupakan salah satu perusahaan penghasil polyester terkemuka di Indonesia. Perusahaan menjalankan rangkaian proses dan produksi polysternya mulai dari bahan baku hingga barang jadi. Mengutamakan mutu dan konsistensinya. PT Asia Pacific Fibers Tbk merupakan produsen satu – satunya yang terintegrasi di Indonesia. Dengan fasilitas pabrik benang Polyester terbesar di Indonesia yang terletak di Kendal, Jawa Tengah. Beberapa brand terkemuka seperti, Nike, The North Face, Patagonia, dll menggunakan bahan baku filament yang diproduksi oleh PT Asia Pacific Fibers Tbk.

Salah satu cara untuk mengetahui hasil kinerja dari karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk, bisa diketahui oleh capaian mereka. Apakah sudah sesuai dengan target yang diharapkan atau belum. Target merupakan standar yang harus dicapai oleh karyawan didalam perusahaan. Dan kinerja para karyawan pun diukur dari bisa tidaknya mereka memenuhi target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Data Target



dan capaian kinerja dari karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk periode 2016 – 2020 ditampilkan pada Tabel.1 berikut:

**Tabel .1.1 Data Target Dan Capaian Kinerja Pada Tahun 2016 – 2020**

**Karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk Kendal, Jawa Tengah.**

Tahun	Target (%)	Target (ton)	Capaian (ton)	Capaian (%)
2016	100%	35.000.000	33.000.000	94,20 %
2017	100%	35.000.000	32.800.000	93,70 %
2018	100%	40.000.000	38.200.000	95,50 %
2019	100%	40.000.000	37.900.000	94,75 %
2020	100%	40.000.000	36.000.000	90,00 %

Sumber: PT Asia Pacific Fibers Tbk

Berdasarkan Tabel 1. diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk belum memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan. Pada rentang tahun 2016 – 2020 PT Asia Pacific Fibers Tbk mempunyai target capaian kinerja karyawan sebesar 100%. Namun yang terjadi capaian kinerja karyawan masih dibawah 100%. Dalam 5 tahun, PT Asia Pacific Fibers Tbk mempunyai rataaan capaian sebesar 93,63%. Yang berarti mereka belum mampu untuk memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan pada kinerja karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk. Berdasarkan fenomena diatas, maka dapat dijadikan dasar atau alasan untuk melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH

## KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI INTERVENING”

### **Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Intervening (Studi Kasus pada PT Asia Pacific Fibers Tbk, Kendal, Jawa Tengah). Selanjutnya, pertanyaan penelitian (Research Question) dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan?

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini, yang berjudul Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Intervening, adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Asia Pacific Fibers Tbk.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk.

3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT Asia Pacific Fibers Tbk.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT Asia Pacific Fibers Tbk.

### **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dengan dilakukannya penelitian ini, yang berjudul Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Intervening, diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Sebagai bahan informasi serta menjadi panduan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini ditinjau dari segi praktis diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran terhadap pemecahan suatu permasalahan yang berkaitan mengenai kinerja karyawan yang tidak optimal. Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

3. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai cara mengamalkan ilmu pada waktu kuliah dengan melakukan penelitian dalam rangka menyelesaikan pendidikan serta memberikan pengetahuan kepada peneliti mengenai pengaruh kompensasi dan

lingkungan kerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi terhadap kinerja karyawan.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

Kajian pustaka ini menjelaskan variabel – variabel penelitian yaitu Kompensasi, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja.

#### **2.1. Variabel Penelitian**

##### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan ialah suatu proses atau kegiatan berdasarkan kemampuan masing – masing individu yang dimaksudkan untuk memperoleh suatu hasil tertentu yang diharapkan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya ialah hasil dari kinerja yang baik dari karyawannya. Menurut Mangkunegara (2013), Kinerja adalah hasil dari kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu Sutrisno (2010), juga berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan modal maupun etika.

Dalam hal ini, Sutrisno (2010), juga mengemukakan beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya:

1. Efektivitas dan Efisiensi
2. Otoritas dan Tanggung Jawab

3. Disiplin
4. Inisiatif

Kesimpulan yang dapat diambil dari pendapat diatas ialah kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh para pekerja dengan tugas dan tanggung jawab masing – masing yang bertujuan untuk dicapainya tujuan dari perusahaan. Menurut Robbins (2006), terdapat beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Kualitas.

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas.

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkannya waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.

### **2.1.2.Kompensasi**

Kompensasi merupakan hak bagi para karyawan setelah selesai melaksanakan tugasnya. Bagi perusahaan, pemberian kompensasi bersifat wajib. Apalagi dalam pemberian kompensasi sudah diatur dalam UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa melindungi hak setiap pekerja memperoleh penghasilan untuk kehidupan layak, sehingga pemerintah menetapkan upah minimum yang didasarkan



pada kebutuhan hidup layak di setiap daerah. Selain itu pemerintah juga menetapkan aturan mengenai upah lembur, upah tak masuk kerja karena berhalangan atau kegiatan lain, upah hak istirahat, bentuk dan cara pembayaran upah, denda dan potongan upah dan lain sebagainya. Aturan tersebut harus dipatuhi dan jika dilanggar, perusahaan mendapat denda dari pemerintah.

Menurut Umar (2007), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pegawai (karyawan) berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain – lain yang sejenis dan dibayarkan secara langsung oleh perusahaan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2012). Sependapat dengan itu, menurut Handoko (2011), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sadili Samsudin (2010), mengemukakan bahwa kompensasi merupakan pemberian balas jasa baik secara langsung berupa uang (*financial*) maupun tidak langsung berupa penghargaan (*non financial*).

Dari pengertian dan pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi merupakan tanda balas jasa dari perusahaan untuk pekerja. Balas jasa tersebut bisa berupa upah, bonus, reward dan lain sebagainya. Menurut Umar (2007), terdapat beberapa indikator – indikator kompensasi sebagai berikut:

1. Gaji, merupakan imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai (karyawan), yang penerimanya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

2. Insentif, penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya kerjanya tinggi. Sifatnya tidak tepat atau sewaktu –waktu.
3. Premi, sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma/sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan diatas pembayaran normal.
4. Asuransi pengobatan, penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

### **2.1.3.Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja dari para karyawan. Di dalam suatu perusahaan, lingkungan kerja perlu diperhatikan karena ini mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja, begitu juga sebaliknya. Lingkungan kerja yang kurang kondusif juga dapat menurunkan kinerja. Seperti yang dikemukakan oleh Analisa (2011), lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Lingkungan ini berupa kondisi social dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran – sasaran sebuah organisasi. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dari penjabaran diatas, terdapat indicator yang mempengaruhi lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2009), indikator – indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

1. Penerangan, yang dimaksud adalah adanya sinar masuk yang cukup baik kedalam ruang kerja masing – masing. Dengan tingkat penerangan yang cukup, kondisi kerja menjadi nyaman.
2. Suhu Udara, seberapa besar temperature udara di dalam ruang kerja karyawan. Suhu udara yang tidak beraturan seperti terlalu panas atau terlalu dingin akan membuat karyawan menjadi tidak nyaman.
3. Suara Bising, tingkat kepekaan karyawan yang mempengaruhi aktivitas bekerja.
4. Ruang gerak yang diperlukan, ialah posisi kerja antar pegawai. Juga didalamnya terdapat alat bantu dan peralatan untuk karyawan. Dimana jarak dan keleluasaan antar karyawan pegawai juga diperhitungkan demi mewujudkan tempat kerja yang kondusif.

#### **2.1.4. Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional ialah suatu perasaan emosional yang dimiliki oleh karyawan sebagai ikatan batin terhadap perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh Robbins (2008), komitmen organisasional merupakan suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap perusahaan. Dari penjabaran diatas, menurut Allen dan Mayer (1990) ada 3 dimensi yang membangun komitmen organisasional, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatife. Sikap dalam komitmen organisasional dianggap penting karena berpengaruh terhadap

perilaku. Sikap itu juga yang nantinya akan membentuk loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Dalam hal ini, Allen dan Meyer (1990), berpendapat terdapat 3 dimensi atau indikator –indikator dari komitmen organisasional, yaitu:

1. *Affective commitment*, berpengaruh terhadap sikap atau perasaan emosional karyawan terhadap organisasi.
2. *Continuance commitment*, adalah pemikiran tentang kerugian yang akan dihadapi bila meninggalkan organisasi.
3. *Normative commitment*, kewajiban yang harus diberikan karyawan terhadap organisasi.

## **2.2. Hubungan antar Variabel**

### **2.2.1. Hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan**

Kompensasi merupakan faktor vital dan elemen penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi merupakan hak bagi setiap karyawan sebagai balas jasa perusahaan terhadap karyawan atas kinerja yang sudah dicapai. Kompensasi dasar diperlukan guna mempertahankan karyawan. Kompensasi erat hubungannya dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian Hasibuan (2012), menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang baik, akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan produktif. Sejalan dengan itu, Mulyadi (2005), berpendapat bahwa kurangnya pemberian kompensasi dapat menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Damayanti (2013), juga mengungkapkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena dengan kompensasi yang tinggi, kinerja juga akan mengikuti.

H1: kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.2. Hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif adalah impian semua karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif, aman serta nyaman secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan, hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja serta dukungan sarana dan prasana yang memadai di tempat kerja akan membawa dampak positif. Sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyani dan Ardana (2013), menunjukkan bahwa penataan ruang yang tepat pada tempat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan atau positif terhadap kinerja. Pernyataan ini didukung oleh Norianggono, Hamid & Ruhana (2014), yang mengemukakan bahwa penataan ruang harus didukung dengan distribusi cahaya yang cukup, pemilihan warna dinding yang tepat, sirkulasi udara sesuai dengan ruangan. Menurut Agastia (2014), kurangnya distribusi cahaya dalam setiap ruangan karyawan akan mengakibatkan karyawan tidak dapat bekerja dengan cepat dan tepat. Ketenangan bekerja juga diperlukan oleh setiap karyawan untuk melakukan pekerjaannya.

H2: lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3. Hubungan antara kompensasi dan komitmen organisasional.**

Kompensasi merupakan balas jasa dari perusahaan terhadap karyawan yang berupa uang, penghargaan, atau bentuk lainnya. Kompensasi yang baik tentu akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan dengan kata

lain karyawan akan terus bertahan dan tetap menjadi bagian dari perusahaan Jadi, ketika kompensasi dari perusahaan dirasa memenuhi kebutuhan dari karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional di dalam perusahaan. Kompensasi yang sesuai, adil dan tidak membedakan satu sama lain akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rustini dkk (2015), terdapat pengaruh positif kompensasi pada komitmen organisasi. Leike (2000), juga berpendapat bahwa kedua variabel, yaitu kompensasi dan komitmen organisasional saling berkaitan. Kee *et al.* (2016), juga berpendapat bahwa kompensasi seperti gaji, bonus dan uang muka mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Wiguna & Surya (2017), menemukan hal yang sama yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Didukung juga oleh pernyataan Anvari (2011), yang menyatakan bahwa kompensasi sangat erat kaitannya dengan komitmen organisasional dan hasil penelitiannya menunjukkan positif signifikan antar kedua variabel ini.

H3: kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

#### **2.2.4. Hubungan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasional**

Lingkungan kerja ialah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen, yang bentuknya dapat berupa fisik maupun non fisik. Contoh dari faktor fisik ialah tempat dan kondisi kerja, sedangkan non fisik ialah psikologis dan hubungan kerja antar karyawan. Menurut Shalahuddin (2013), mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional menemukan hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.



Lingkungan kerja yang kondusif akan membuat karyawan membuat bekerja dengan nyaman tanpa tekanan. Hal ini tentu dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2017), menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasional. Sama hal dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha (2016), yang mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Begitu juga dengan Okeoghene (2016), mendapatkan hasil lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Lingkungan kerja mempunyai peranan penting dalam meningkatkan komitmen organisasional. Maka, semakin baik lingkungan kerja semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan.

H4: lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

#### **2.2.5. Hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan.**

Komitmen organisasional ialah perasaan emosional yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. Dukungan moral, dan nilai – nilai perusahaan adalah salah satu faktor yang dapat menumbuhkan ikatan emosional karyawan ke perusahaan yang berimbas kepada kinerja karyawan. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan ialah dengan menaruh kepercayaan tinggi kepada karyawan. Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi, akan menghasilkan kinerja yang baik. Serta karyawan akan senantiasa menerima tujuan – tujuan dari perusahaan dan memilih untuk terus bertahan dan tidak akan meninggalkan perusahaan. Hasil penelitian Sutanto (1999), menunjukkan bahwa komitmen untuk bekerja,

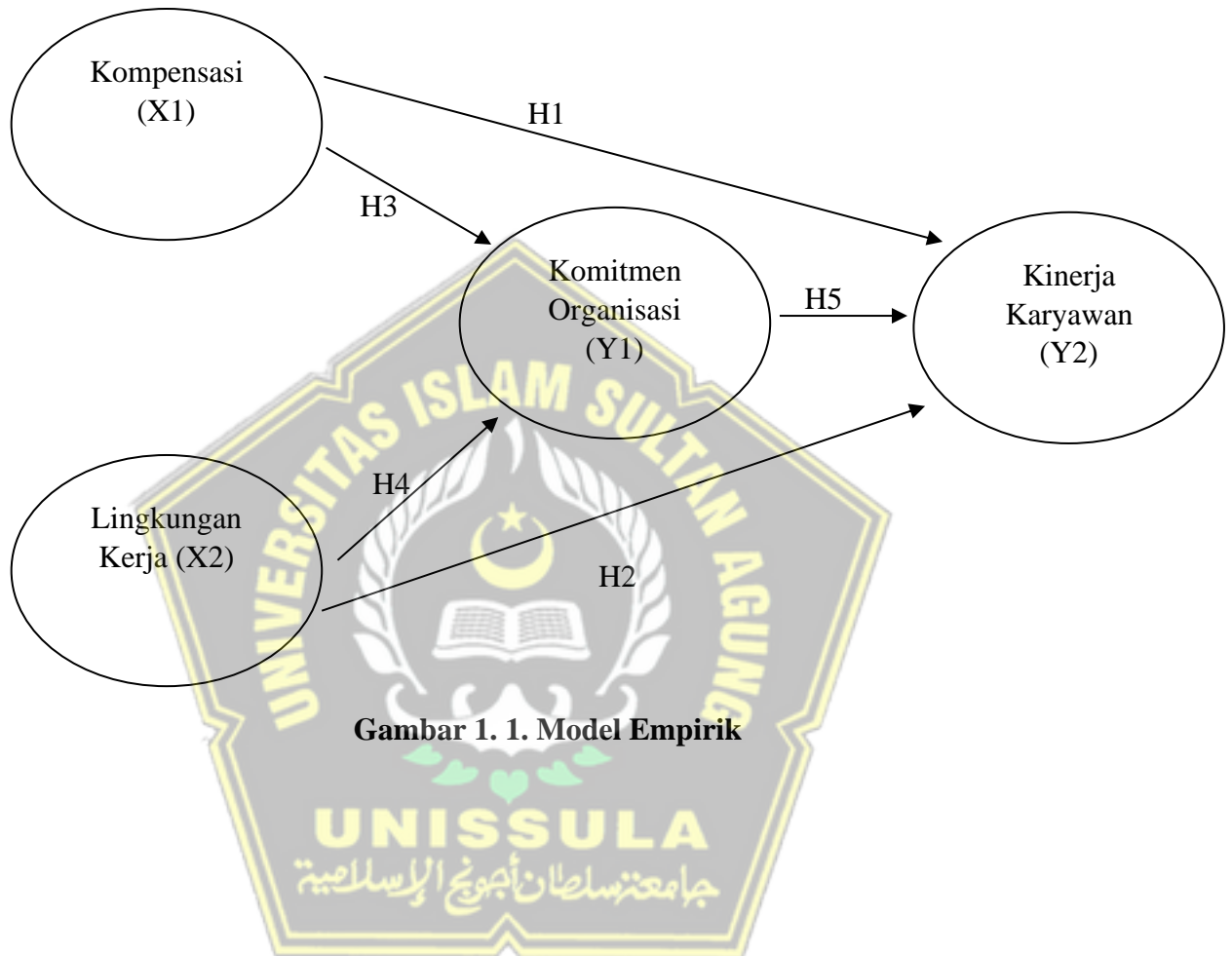
komitmen terhadap rekan kerja, dan komitmen organisasional mempunyai hubungan dengan kinerja. Ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Robbins and Jugde (2008), mengemukakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh tinggi terhadap kinerja, karena karyawan yang mempunyai komitmen tinggi akan berupaya untuk terus mempertahankan keanggotaannya diperusahaan.

H5: komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



### 2.3. Model Empirik

Model Empirik tersaji pada Gambar 1. berikut:



Gambar 1. 1. Model Empirik

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan variabel – variabel yang mempengaruhi hipotesis guna memperkuat atau menolak penelitian yang sudah ada sebelumnya. Pendekatan kuantitatif menurut Emzir (2010), adalah analisis statistik dan data yang dikumpulkan lebih mengambil bentuk yang dapat dihitung (*numeric*). Dalam penelitian ini nanti dijelaskan mengenai apakah adanya hubungan timbal balik atau berbalasan antar variabel yang akan diteliti dan sejauh mana ada pengaruh antara variabel bebas (kompensasi dan lingkungan kerja) dengan variabel terikat (komitmen organisasional dan kinerja).

#### **3.2. Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Dengan keterangan sebagai berikut:

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan sumber data yang memberikan data kepada pengumpul data. Data tersebut diperoleh melalui keterangan – keterangan, penjelasan – penjelasan dari perusahaan secara langsung yang berhubungan dengan penelitian (Sugiono, 2009).

Data primer yang ada didalam penelitian menggunakan kuesioner tentang kompensasi, lingkungan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

## **2. Data sekunder**

Sumber data yang tidak langsung, kemudian peneliti mencari data melalui dokumen ataupun orang lain (Sugiyono, 2010). Data ini diperoleh melalui jurnal, internet dan lain sebagainya.

### **3.3. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah cara yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian. Pengumpulan data dilakukan sebagai upaya untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penyebaran kuesioner, yaitu dengan melakukan penyebaran formulir atau selebaran yang berisi pertanyaan – pertanyaan tertulis kepada responden. Tujuannya ialah untuk mendapatkan informasi yang diperlukan oleh peneliti. Sugiono (2010), menyatakan bahwa metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi responden seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab.

### **3.4. Populasi Dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Menurut Arikunto (2013), populasi merupakan keseluruhan dari subjek penelitian. Jadi yang dimaksud dengan populasi individu ialah memiliki sifat yang sama walaupun kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu akan dijadikan objek penelitian. Sedangkan menurut Sugiono (2013), populasi ialah generisasi yang terdiri

atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari untuk kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini menggunakan populasi seluruh karyawan aktif bagian produksi yang bekerja di PT Asia Pacific Fibers Tbk, sebanyak 2480 karyawan.

## 2. Sampel

Sampel ialah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto, 2013). Sedangkan menurut Sugiono (2013), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Jumlah sampel pada penelitian ini dihitung menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

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

Keterangan:

n : jumlah sampel

N : populasi penelitian

$e^2$  : jumlah persen batas kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (10%)

Dengan mengacu rumus Slovin dan total populasi karyawan sebanyak 2480 karyawan. Dalam penelitian ini batas kesalahan yang diinginkan sebesar 10%, maka jumlah sampel yang diambil adalah:

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

$$n = \frac{2480}{1 + 2480 \times (0,10)^2}$$



$$n = \frac{2480}{25.80}$$

$$n = 96.12$$

Dengan ini dibulatkan menjadi 100 responden

Berdasarkan penjelasan diatas, maka jumlah sampel minimal yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah 100 responden.

### 3.5. Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional. Dengan definisi masing – masing dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel**

No	Definisi Indikator	Indikator	Skala
1	Kinerja Karyawan adalah hasil kerja individu dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai arahan dan instruksi dengan harapan dapat memenuhi tujuan dari perusahaan.	Kualitas Kuantitas Ketepatan Waktu (Robbins, 2006)	Skala Likert 1- 5

2	Kompensasi adalah jenis pembayaran bisa berupa uang, jasa, penghargaan, dan lain sebagainya dari perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kinerjanya.	Gaji Insentif Premi Asuransi Pengobatan (Umar, 2007).	Skala Likert 1-5
3	Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kinerjanya.	Penerangan Suhu Udara Suara Bising Ruang Gerak (Sedamaryanti, 2009).	Skala Likert 1-5
4	Komitmen Organisasional ialah sikap emosional seorang karyawan sebagai ikatan batin terhadap perusahaan yang berimbas kepada loyalitas.	<i>Affective Commitment</i> <i>Continuance Commitment</i> <i>Normative Commitment</i> (Allen dan Mayer, 1990).	Skala Likert 1-5

Variabel penelitian diukur memanfaatkan skal likert, yakni skala yang dipakai guna melakukan pengukuran persepsi, pendapat, serta sikap individu ataupun kelompok individu. Tingkatan skala likert penelitian ini yakni skala 1 – 5. Pemberian nilainya mulai 5 untuk pertanyaan positif serta 1 untuk pertanyaan negative. Pemaparannya yakni:

Sangat tidak setuju	= 1
Tidak setuju	= 2
Netral	= 3
Setuju	= 4
Sangat setuju	= 5

### 3.6. Uji Instrument

Uji instrument meliputi uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik dengan penjelasan sebagai berikut:

#### 3.6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 1. Uji Validitas

Validitas adalah alat ukur yang digunakan mempunyai tingkat keandalan dan kesahihan yang baik dan benar. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2004). Uji validitas penelitian ini dilakukan dengan melalui perhitungan korelasi antara skor total pertanyaan dengan skor tiap pertanyaan. Perhitungannya menggunakan program SPSS, sebagai berikut:

Valid, ketika  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$  (pada taraf signifikansi 5%).

Tidak valid, ketika  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$  (pada taraf signifikansi 5%).

##### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian mempunyai keandalan sebagai alat ukur, diantaranya diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah (Harrison,

2006). Untuk melihat reliabel atau tidaknya sebuah variabel, dijalankan uji statistik dengan *Cronbach's Alpha*, adalah sebagai berikut:

Apabila nilai *Alpha*  $>0,6$  bermakna, pertanyaan dalam pengukuran tersebut *reliable*.

Apabila nilai *Alpha*  $<0,6$  bermakna, pertanyaan dalam pengukuran tersebut tidak *reliable*.

### 3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik pada penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji independensi dan uji autokorelasi.

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian data untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak (Imam Ghozali, 2011). Apabila data distribusi normal, berarti data tersebut dapat dipakai untuk penelitian ini sebagai salah satu syarat analisis regresi linear yang nantinya digunakan untuk menguji hipotesis. Langkah yang dilakukan dalam uji ini adalah dengan menggunakan *One sample Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 0,05.

#### 2. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi. Pengujian pada SPSS versi 23.0 dengan menggunakan *Test for Linearity* yaitu dengan analisis *compare means*. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Dasar pengambilan keputusannya jika nilai

signifikansi pada *Linearity* kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antarvariabel terdapat hubungan yang linear.

### 3. Uji Independensi (Multikolinearitas)

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu adanya hubungan linear antarvariabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Pada pembahasan ini dilakukan uji multikolinearitas dengan melihat nilai *Variance Inflation* pada model regresi. Pengujian regresi menggunakan SPSS versi 23.0. Jika VIF lebih besar dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

### 4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terdapat ketidaksamaan variasi dari residual satu ke penelitian ke penelitian yang lain. Untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan uji glejser. Uji glejser adalah meregresikan antara 33 variabel bebas dengan 33 variabel residual absolute, dimana apabila nilai  $p > 0,05$  maka 33 variabel bersangkutan dinyatakan bebas heteroskedastisitas.

## 3.7. Teknik Analisis Data

### 3.7.1. Deskripsi variabel

Deskripsi variabel penelitian ini ditujukan untuk mengetahui nilai pengaruh indikator-indikator variabel penelitian menggunakan penghitungan nilai kuantitatif hasil jawaban responden penelitian.

### 3.7.2. Path analysis

Analisis jalur merupakan perluasan dari regresi linier berganda. Digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis jalur digunakan untuk menduga pengaruh variable kompensasi, lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

$$Y1 = b1x1 + b2x2 + e1$$

$$Y2 = b1x1 + b2x2 + b1y1 + e2$$

Keterangan:

Y2 = Kinerja karyawan

Y1 = Komitmen Organisasional

X1 = Kompensasi

X2 = Lingkungan Kerja

b = koefisien regresi

e = variabel pengganggu

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

Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap



tambahan satu variabel independen maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* pada saat mengevaluasi model regresi terbaik.

#### 3.7.4. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas (*independen*) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang nyata atau tidak terhadap variabel tidak bebas (*dependen*). Pada pembahasan ini dilakukan dengan uji ANOVA atau F test dengan menggunakan analisis regresi. Adapun Langkah – langkah pengujianya sebagai berikut:

Menentukan rumusan hipotesis antara  $H_0$  dan  $H_a$

$H_0$ : Artinya tidak terdapat pengaruh antara  $X$  terhadap  $Y_1$  dan  $Y_2$

$H_a$ : Artinya terdapat pengaruh antara  $X$  terhadap  $Y_1$  dan  $Y_2$

Menentukan level *significance* ( $\alpha$ ) = 0,05

Keputusan.

$H_0$  diterima jika probabilitas  $> 0,05$

$H_a$  ditolak jika probabilitas  $< 0,05$

Nilai probabilitas diambil dari nilai signifikansi pada ANOVA di model regresi.

#### 3.7.5. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Pada pembahasan ini dilakukan dengan uji t dengan menggunakan analisis regresi. Adapun Langkah – langkah pengujianya adalah sebagai berikut:

Pengujian  $X$  terhadap  $Y$

Menentukan Hipotesis

$H_0$ : Artinya tidak terdapat pengaruh  $X$  terhadap  $Y$

$H_a$ : Artinya terdapat pengaruh  $X$  terhadap  $Y$

Menentukan level *significance* ( $\alpha$ ) = 0,05

Keputusan

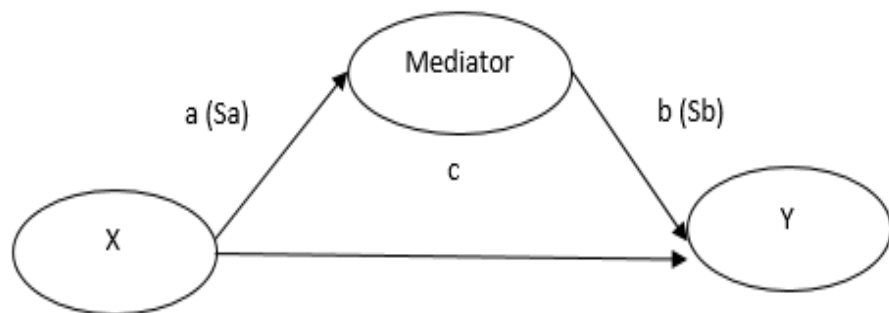
$H_0$  Diterima jika probabilitas > 0,05

$H_a$  Ditolak jika probabilitas < 0,05

Nilai probabilitas diambil dari nilai signifikansi pada kolom *coefficient* di modelregresi.

### 3.7.6.Uji Sobel

*Sobel test* merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk menguji hipotesis Dengan cara menguji Pengaruh tidak Langsung variabel independen ( $X$ ) ke variabel dependen ( $Y$ ) melalui variabel intervening. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mempermudah perhitungan Uji Sobel, dapat digunakan kalkulator sobel yang disediakan di beberapa situs internet. Model uji sobel tersaji pada Gambar.2 berikut:



**Gambar 3. 1. Model Uji Sobel**

Keterangan:

a : jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Y1)

b : jalur variabel intervening (Y1) dengan variabel dependen (Y2)

Sa : standar eror koefisien a

Sb : standar eror koefisien b

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel intervening memediasi pengaruh antara variabel independen terhadap dependen. Rumus uji sobel adalah sebagai berikut:

$$sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

Keterangan:

Sab : Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

a : Jalur variabel independent (X) terhadap variabel intervening (I)

b : Jalur variabel intervening (I) terhadap variabel dependen (Y)

sa : *Standar eror* koefisien a

sb : Standar eror koefisien b

Adapun kriteria Uji sobel ialah sebagai berikut:

1. Jika *P-value* uji sobel < taraf signifikansi 0,05, maka. Ho ditolak. dan Ha diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel independent terhadap dependen melalui variabel intervening / mediasi.

2. Jika *P-value* uji Sobel  $>$  *t* tabel, maka.  $H_0$  ditolak. dan  $H_a$  diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel independent terhadap dependen melalui variabel intervening/ mediasi.



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

Berdasarkan pada data – data yang diperoleh selama penelitian, akan dijabarkan dengan analisis deskriptif dengan bantuan SPSS. Analisis deskriptif dimanfaatkan untuk menjelaskan gambaran pada objek penelitian yang meliputi karakteristik responden. Sedangkan untuk analisis regresi linier berganda dimanfaatkan untuk melihat hubungan antar variabel – variabel yang telah diteliti untuk mengetahui hasil uji hipotesis yang telah dirumuskan dalam bab sebelumnya.

#### **4.2. Deskripsi Responden**

##### **4.2.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Pada bagian ini akan menjelaskan gambaran umum responden. Guna dari bagian ini ialah untuk mendukung Analisa kuantitatif. Responden yang diteliti ialah karyawan produksi dari PT. Asia Pacific Fibers di Kabupaten Kendal. Jumlah responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 100 karyawan. Dengan deskripsi meliputi jenis kelamin, usia, dan masa kerja.

#### 4.2.2 Jenis Kelamin Responden

**Tabel 4. 1 . Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki – Laki	84	84%
Perempuan	16	16%
Total	100	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2022.

Pada tabel 4.1 dapat kita ketahui bahwa dari 100 responden, 84% nya atau sebanyak 84 responden berjenis kelamin laki – laki dan responden perempuan menempati angka sebanyak 16% atau 16 responden. Mengacu pada tabel diatas menunjukkan bahwa rata – rata karyawan dibagian produksi PT Asia Pacific Fibers ialah laki – laki.

#### 4.2.3. Usia Responden

**Tabel 4. 2 Usia Responden**

Usia	Jumlah Responden	Presentase
18-20 tahun	2	2%
20-25 tahun	11	11%
25-30 tahun	32	32%
30-35 tahun	36	36%
35-40 tahun	14	14%
>40 tahun	5	5%
Total	100	100%

Sumber : data yang diolah, 2022.



Pada tabel 4.2 mengenai usia responden, dari data diatas, terdapat 2% atau 2 responden dengan usia 18-20 tahun. Usia 20-25 tahun terdapat 11% atau 11 responden. Usia 25-30 tahun 32% atau 32 responden. Usia 30-35 tahun 36% atau 36 responden. Usia 35-40 tahun 14% atau 14 responden dan yang terakhir adalah usia >40 tahun dengan 5% atau 5 responden.

Dari data tersebut dapat diketahui bahwa usia 30-35 tahun memiliki presentase yang paling tinggi diantara yang lain dengan 36% atau 36 responden. Pada rentang usia tersebut merupakan kategori usia produktif. Sehingga diharapkan dapat bekerja secara maksimal di PT Asia Pacific Fibers, Tbk.

#### 4.2.4. Masa Kerja Responden

**Tabel 4. 3 Masa Kerja Responden**

Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase
<1 Tahun	18	18%
1-5 tahun	30	30%
>5 tahun	52	52%
Total	100	100%

Sumber : data yang diolah, 2022.

Pada tabel 4.3 mengenai masa kerja, menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja <1 tahun memiliki presentase sebanyak 18% atau 18 responden. Responden dengan masa kerja 1-5 tahun memiliki presentase sebanyak 30% atau 30 responden. Dan responden dengan masa kerja >5 tahun memiliki presentase sebanyak 52% atau 52 responden. Dari data diatas,

menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja >5 tahun memiliki presentase yang lebih dari pada yang lainnya.

#### 4.3. Analisis Deskripsi

Analisis deskripsi hasil kuesioner yang ditampilkan meliputi data dari jawaban responden atas seluruh pertanyaan dengan tujuan untuk mempermudah dalam mengetahui tanggapan umum responden terhadap kuesioner yang telah disebar. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui frekuensi intensitas variable yang dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variable dengan jumlah item pertanyaan yang ada. Kemudian, setiap variable tersebut dibagi dengan 5 kriteria yaitu, sangat baik, baik, sedang, tidak baik, dan sangat tidak baik.

$$RS = \frac{m-n}{k}$$

$$RS = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

Kategori jawaban responden dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

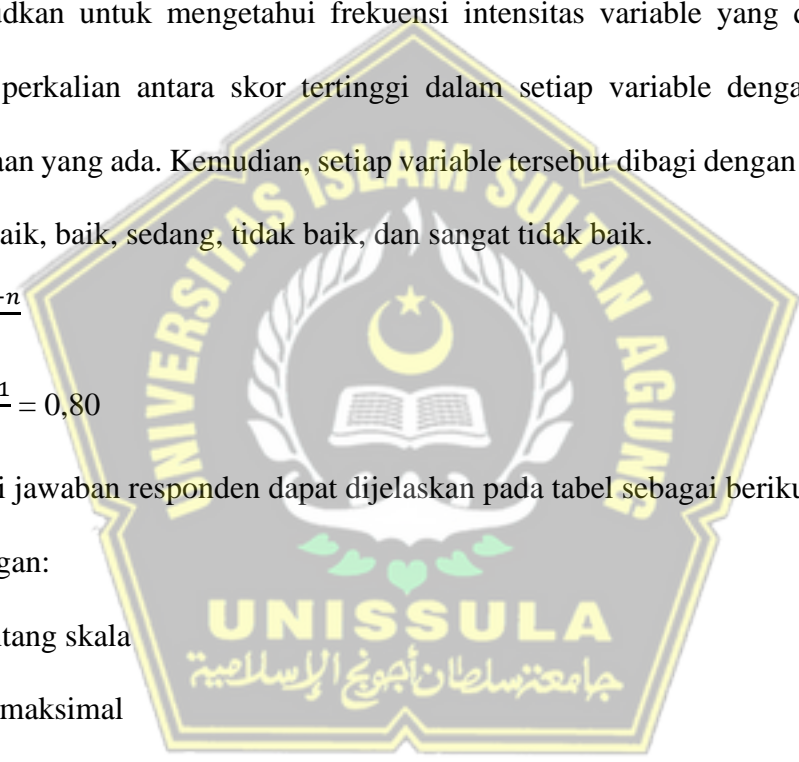
Keterangan:

RS: Rentang skala

m: skor maksimal

n: skor minimal

k: jumlah kategori



**Tabel 4. 4 Kategori Jawaban Responden**

Score	Kategori
1,00 – 1,80	Kategori sangat rendah atau sangat tidak baik yang menunjukkan kondisi variable yang masih sangat rendah atau yang sangat kecil dimiliki oleh variabel penelitian.
1,81 – 2,61	Kategori variabel yang masih rendah atau tidak baik yang menunjukkan kondisi variabel yang masih rendah atau kecil dimiliki oleh variabel penelitian.
2,61 – 3,40	Kategori sedang atau cukup yang menunjukkan kondisi variabel yang sedang atau cukup dimiliki oleh variabel penelitian.
3,41 – 4,20	Kategori yang tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi.
4,21 – 5,00	Kategori yang sangat tinggi atau sangat baik yang menunjukkan kondisi variabel sangat tinggi atau sangat baik.

Berdasarkan kategori tersebut selanjutnya dapat digunakan untuk menentukan jumlah responden yang memiliki kategori – kategori tersebut.

#### **4.3.1. Kompensasi**

Variabel kompensasi pada kuesioner ini dibentuk oleh 4 item pengukur variabel. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan pada tabel 4.5 berikut:

**Tabel 4. 5 Analisis deskriptif variabel Kompensasi**

No	Indikator	Jawaban Responden					Skor Rata - Rata
		SS	S	N	TS	STS	
1	Perusahaan tempat saya bekerja memberikan gaji sesuai dengan pekerjaan saya.	19	68	13	0	0	4.06
2	Bonus yang diberikan perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur dan dapat meningkatkan semangat untuk bekerja.	23	65	12	0	0	4.11
3	Perusahaan tempat saya bekerja memperhatikan dan memenuhi kebutuhan fasilitas karyawan.	23	66	11	0	0	4.12
4	Saya merasa aman dengan adanya asuransi yang diberikan oleh perusahaan.	17	71	11	1	0	4.04

Pada pertanyaan Perusahaan tempat saya bekerja memberikan gaji sesuai dengan pekerjaan saya memiliki rata-rata jawaban sebesar 4,06. Hal ini menunjukkan bahwa kategori tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel tinggi atau baik. Ini berarti perusahaan memberikan gaji yang baik. Pada pertanyaan bonus yang diberikan perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur dan dapat meningkatkan semangat untuk bekerja memiliki jawaban rata-rata sebesar 4,11. Hal ini menunjukkan kategori yang tinggi atau baik. Berarti bonus yang diberikan oleh perusahaan dalam kategori tinggi atau baik. Pada pertanyaan perusahaan tempat saya bekerja memperhatikan dan memenuhi kebutuhan fasilitas karyawan memiliki jawaban rata-rata sebesar 4,12. Ini

menunjukkan kategori yang tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Ini menandakan bahwa perusahaan dapat memperhatikan dan memenuhi kebutuhan fasilitas karyawan. Pada pertanyaan saya merasa aman dengan adanya asuransi yang diberikan oleh perusahaan memiliki rata-rata jawaban sebesar 4,04. Ini berarti variabel tersebut memiliki kategori tinggi atau baik. Dengan adanya asuransi yang diberikan oleh perusahaan karyawan merasa aman.

#### 4.3.2. Lingkungan Kerja

Variabel lingkungan kerja pada kuesioner ini dibentuk oleh 4 item pengukur variabel. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan pada tabel 4.6 berikut:

**Tabel 4. 6 Analisis deskriptif variabel Lingkungan Kerja**

No	Indikator	Jawaban Responden					Skor Rata - Rata
		SS	S	N	TS	STS	
1	Penerangan yang ada (sumber cahaya) ditempat kerja sudah sesuai dengan kebutuhan.	24	65	11	1	0	4.11
2	Suhu udara ditempat kerja membrikan kenyamanan pada saat saya bekerja	35	56	9	0	0	4.26
3	Suara bising dari mesin tempat kerja mengganggu konsentrasi dalam bekerja	27	63	10	0	0	4.17
4	Hubungan saya dengan rekan kerja sangat harmonis	24	66	10	0	0	4.14

Pada pertanyaan penerangan yang ada (sumber cahaya) ditempat kerja sudah sesuai dengan kebutuhan mempunyai rata – rata jawaban 4,11. Ini menunjukkan bahwa variabel memiliki kategori yang tinggi atau baik menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Berarti bahwa penerangan yang ada atau sumber cahaya diperusahaan dalam kategori baik. Pada pertanyaan suhu udara ditempat kerja memberikan kenyamanan pada saat saya bekerja mempunyai rata – rata jawaban sebesar 4,26. Ini berarti variabel memiliki kategori yang sangat tinggi atau sangat baik yang menunjukkan kondisi variabel yang sangat tinggi atau sangat baik. Hal ini menunjukkan kalau suhu udara ditempat kerja memberikan kenyamanan pada karyawan dalam bekerja. Pada pertanyaan suara bising dari mesin tempat kerja mengganggu konsentrasi dalam bekerja mempunyai rata-rata jawaban sebesar 4,17. Ini menunjukkan variabel memiliki kategori tinggi yang berarti kondisi variabel tinggi. Ini menunjukkan kalau suara bising didalam perusahaan mengganggu konsentrasi para pekerja. Pada pertanyaan hubungan saya dengan rekan kerja sangat harmonis mempunyai rata – rata jawaban 4,14. Ini menunjukkan bahwa variabel memiliki kategori yang tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Hal ini mempunyai arti kalau hubungan antar karyawan didalam perusahaan baik – baik saja.

#### **4.3.3. Kinerja Karyawan**

Variabel kinerja karyawan pada kuesioner ini dibentuk oleh 4 item pengukur variabel. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan pada tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4. 7 Analisis deskriptif Kinerja Karyawan**

No	Indikator	Jawaban Responden					Skor
		SS	S	N	TS	STS	Rata - Rata
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	27	64	9	0	0	4.18
2	Saya dapat menggunakan waktu secara efisien dan efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.	24	65	11	0	0	4.13
3	Saya bertanggung jawab dengan hasil kerja saya.	29	62	8	1	0	4.19
4	Saya mampu meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan yang diberikan.	28	60	12	0	0	4.16

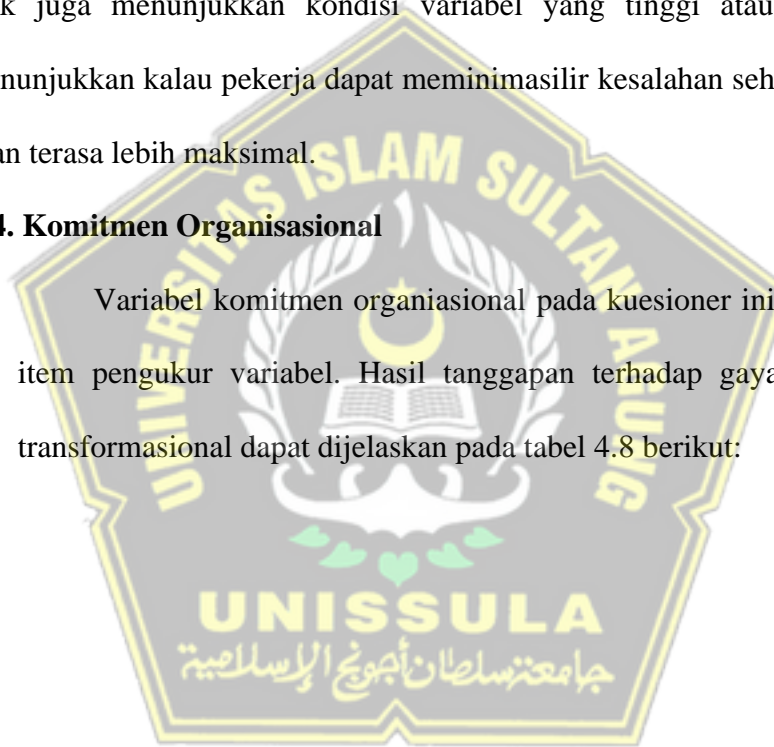
Pada pertanyaan saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik mempunyai rata – rata jawaban sebesar 4,18. Ini menunjukkan bahwa variabel memiliki kategori yang tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Berarti bahwa para karyawan mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan baik. Pada pertanyaan saya dapat menggunakan waktu secara efisien dan efektif dalam menyelesaikan pekerjaan mempunyai rata – rata jawaban sebesar 4,13. Ini menunjukkan bahwa variabel memiliki kategori yang tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Ini berarti bahwa karyawan dapat menggunakan waktunya dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada pertanyaan saya bertanggung jawab dengan hasil



kerja saya mempunyai rata – rata jawaban sebesar 4,19. Ini menunjukkan variabel memiliki kategori yang tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Hal ini menunjukkan para pekerja mau bertanggung jawab atas hasil kerja yang diraihinya. Pada pertanyaan saya mampu meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan yang diberikan mempunyai rata-rata jawaban sebesar 4,16. Ini menunjukkan bahwa variabel kategori yang tinggi atau baik juga menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Ini juga menunjukkan kalau pekerja dapat meminimalisir kesalahan sehingga hasil kerja akan terasa lebih maksimal.

#### **4.3.4. Komitmen Organisasional**

Variabel komitmen organisasional pada kuesioner ini dibentuk oleh 4 item pengukur variabel. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan pada tabel 4.8 berikut:



**Tabel 4. 8 Analisis deskriptif Komitmen Organisasional**

No	Indikator	Jawaban Responden					Skor Rata - Rata
		SS	S	N	TS	STS	
1	Saya memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan ini.	24	66	10	0	0	4.14
2	Akan terasa merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini.	31	59	10	0	0	4.21
3	Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi saya.	29	60	11	0	0	4.18
4	Saya akan sangat sangat bahagia dapat menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini.	24	69	7	0	0	4.14

Pada pertanyaan saya memiliki rasa yang kuat terhadap perusahaan memiliki rataa – rata jawaban sebesar 4,14. Hal ini menunjukkan kategori yang tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Ini mempunyai arti karyawan di perusahaan memiliki ikatan komitmen yang kuat terhadap perusahaan. Pada pertanyaan akan terasa merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini mempunyai jawaban rataa sebesar 4,21. Hal ini menunjukkan kategori yang sangat tinggi atau sangat baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Ini berarti karyawan akan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan dikemudian hari. Pada pertanyaan saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi saya mempunyai rata – rata jawaban sebesar 4,18. Hal ini menunjukkan kategori yang baik atau tinggi yang

menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Berarti bahwa perusahaan sudah memberikan banyak jasa untuk karyawan. Pada pertanyaan saya akan sangat bahagia dapat menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini mempunyai rata – rata jawaban 4,17. Hal ini menunjukkan kategori yang tinggi atau baik yang menunjukkan kondisi variabel yang tinggi atau baik. Ini berarti karyawan akan merasa bahagia bila bias menghabiskan sisa karirnya diperusahaan.

#### **4.4. Uji Instrumen**

##### **4.4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Dalam sub bab ini akan dijelaskan bagaimana hasil penelitian dari Uji Validitas dan Reliabilitas.

##### **4.4.1.1. Uji Validitas**

Uji validitas merupakan hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti (Sugiyono, 2018). Kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner itu sendiri.

**Tabel 4. 9 Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	R Tabel	R Hitung	Keterangan
Kompensasi	1	0.1946	0.717	Valid
	2		0.749	Valid
	3		0.687	Valid
	4		0.806	Valid
Lingkungan Kerja	1	0.1946	0.742	Valid
	2		0.727	Valid
	3		0.741	Valid
	4		0.765	Valid
Kinerja Karyawan	1	0.1946	0.710	Valid
	2		0.755	Valid
	3		0.784	Valid
	4		0.820	Valid
Komitmen Organisasional	1	0.1946	0.803	Valid
	2		0.725	Valid
	3		0.761	Valid
	4		0.771	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2022.

Dari Tabel 4.9. menunjukkan hasil dari uji validitas data dari variabel independen yaitu kompensasi dan lingkungan kerja dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan serta variabel intervening yaitu komitmen organisasional menunjukkan hasil dari nilai r hitung > r tabel yang berarti positif signifikan. Ini menandakan pernyataan variabel yang digunakan didalam kuesioner penelitian dinyatakan valid.

#### 4.4.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi dalam suatu bentuk kuesioner (Sujarweni, 2016). Variabel dapat dikatakan reliabel apabila nilai alpha > 0,7. Hal ini ditunjukkan dengan alpha hasil uji output SPSS sebagai berikut:

**Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria
Kompensasi	0,724	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,730	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,768	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,761	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2022.

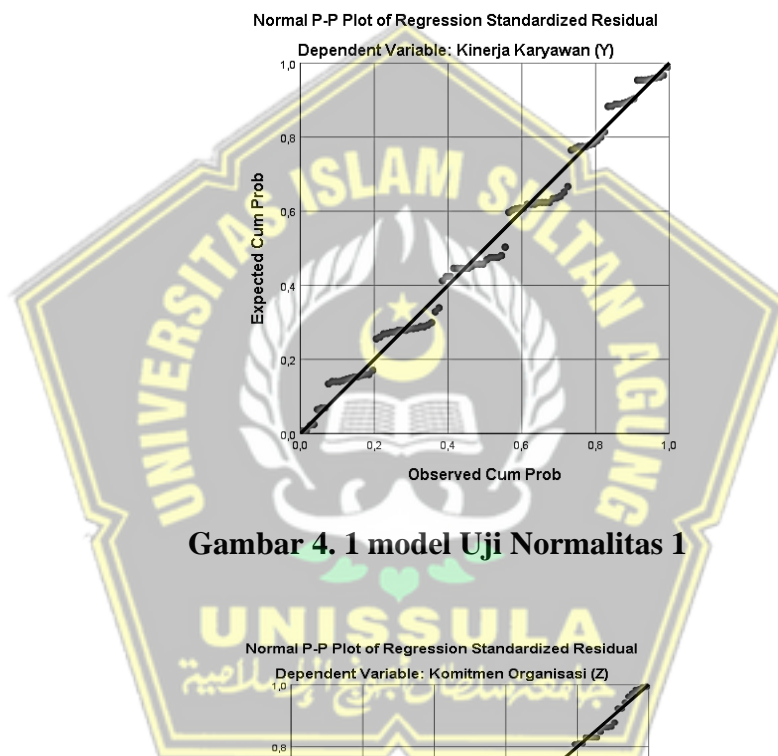
Berdasarkan tabel 4.10, uji reliabilitas menunjukkan hasil nilai cronbach's alpha instrument untuk semua variabel penelitian mempunyai nilai cronbach's alpha > 0,70 sehingga dapat dikatakan bahwa instrument dalam penelitian ini adalah reliabel dan layak untuk digunakan.

#### 4.4.2. Uji Asumsi Klasik

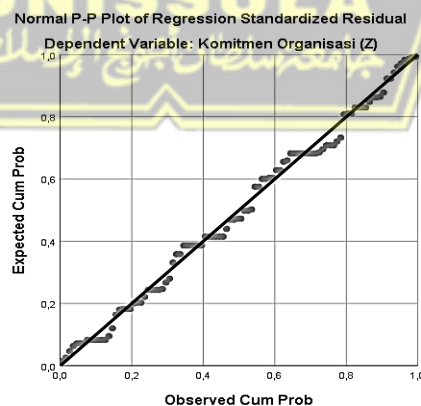
Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan yang diperlukan untuk mendapatkan model regresi yang baik yang memenuhi kriteria sehingga layak dipakai untuk memprediksi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian asumsi klasik akan dilakukan melalui beberapa pengujian berikut ini:

#### 4.4.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui dan mengukur apakah data yang didapatkan memiliki distribusi normal atau tidak dan apakah data yang diperoleh memiliki distribusi yang baik atau tidak. Model regresi yang berdistribusi normal atau mendekati normal adalah model regresi yang baik. (Gunawan, 2020).



**Gambar 4. 1 model Uji Normalitas 1**



**Gambar 4. 2 model Uji Normalitas 2**

Berdasarkan gambar 4.1 dan 4.2, plot menyebar dan mengikuti serta tidak jauh dari garis horizontal. Ini menunjukkan bahwa model regresi sudah berdistribusi normal.

#### 4.4.2.2. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolonieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF suatu variabel menunjukkan gejala multikolonieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi nilai VIF dari variabel bebas adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas**

No	Persamaan Regresi	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Model Regresi 1			
	(X1) Kompensasi	0,217	4,616	Tidak Ada Multikolinearitas
	(X2) Lingkungan Kerja	0,236	4,240	Tidak Ada Multikolinearitas
	(Y1) Komitmen Organisasional	0,228	4,384	Tidak Ada Multikolinearitas

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan (Y)

Pada tabel 4.11, hasil uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan VIF, berdasarkan hasil uji data didapatkan variabel Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Komitmen Organisasional (Y1) nilai VIF < 10 dan tolerance > 0,1, sehingga semua variabel independen tidak mengalami multikolinieritas, atau bebas dari multikolinieritas.



**Tabel 4. 12 Uji Multikolinearitas**

No	Persamaan Regresi	Tolerance	VIF	Keterangan
2	Model Regresi 2			
	(X1) Kompensasi	0,286	3,502	Tidak Ada Multikolinearitas
	(X2) Lingkungan Kerja	0,286	3,502	Tidak Ada Multikolinearitas

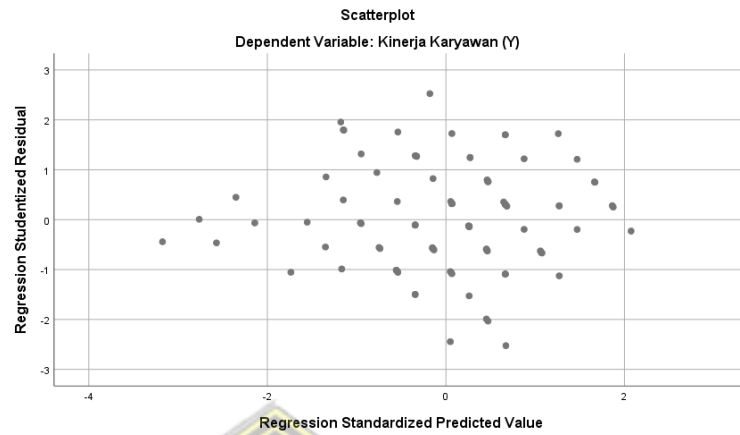
b. Dependent Variable : Komitmen Organisasional (Z)

Pada tabel 4.12, hasil uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan VIF, berdasarkan hasil uji data didapatkan variabel Kompensasi (X1), dan Lingkungan Kerja (X2) nilai VIF  $< 10$  dan tolerance  $> 0,1$ , sehingga semua variabel independen tidak mengalami multikolinieritas, atau bebas dari multikolinieritas.

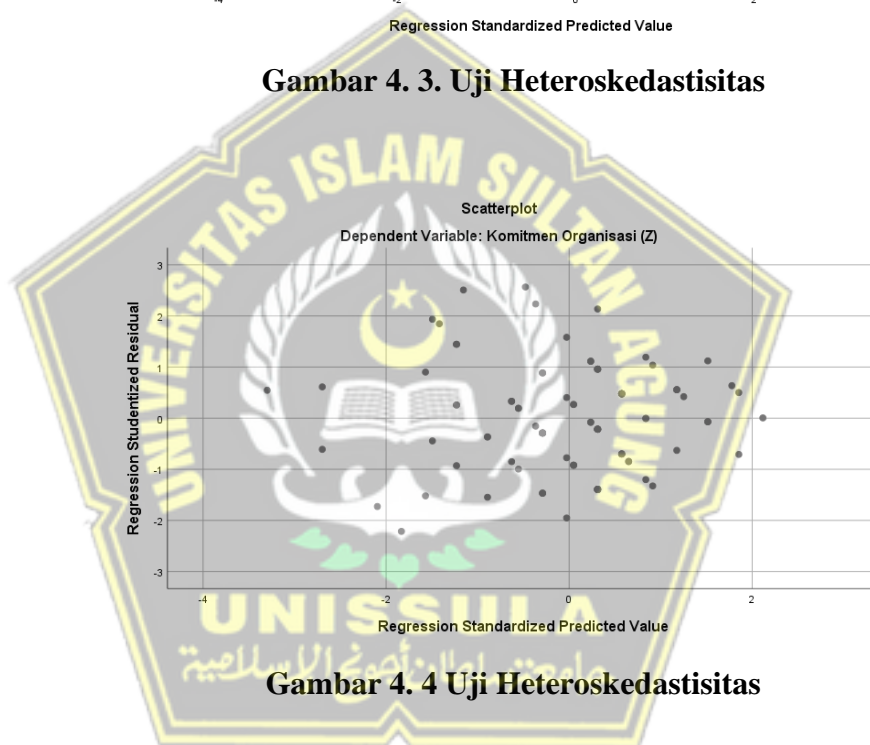
#### 4.4.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan didalam model regresi antara varian residual yang satu dengan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homoskedastisitas.

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heterosdastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heterokedastisitas antara nilai prediksi variabel dependen dengan variabel independent. Selengkapnya akan dijelaskan pada gambar berikut ini:



**Gambar 4. 3. Uji Heteroskedastisitas**



**Gambar 4. 4 Uji Heteroskedastisitas**

Pada gambar diatas menunjukkan titik – titik menyebar diatas dan dibawah garis nol, hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

### 4.4.3. Teknik Analisis Data

#### 4.4.3.1. Path Analysis

Analisis jalur merupakan perluasan dari regresi linier berganda. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat dan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih serta menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

**Tabel 4. 13 Regresi Linier Berganda Model 1**

Model 1		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
	(Constant)		-,347	.729
	kompensasi (X1)	,338	3,663	.000
	lingkungan Kerja (X2)	,356	4,222	.000
	Komitmen Organisasi (Z)	,327	3,801	.000

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 4.13 hasil persamaan regresi linear berganda dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$\text{Persamaan Model 1 : } Y = 0,338X_1 + 0,356X_2 + 0,327Z$$

Model persamaan 1 pada tabel 4.12 dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Koefisien dari variabel kompensasi (X1) sebesar 0,338 artinya apabila nilai dari variabel dalam penelitian bernilai nol atau dalam keadaan konstan maka kompensasi (X1) akan meningkat menjadi 0,338 poin.
- b. Koefisien dari variable lingkungan kerja (X2) sebesar 0,356 artinya apabila nilai dari variabel dalam penelitian bernilai nol atau dalam keadaan konstan maka lingkungan kerja (X2) akan meningkat menjadi 0,356 poin.
- c. Koefisien dari variable komitmen organisasional (Z) sebesar 0,327 artinya apabila nilai dari variabel dalam penelitian bernilai nol atau dalam keadaan konstan maka komitmen organisasional (Z) akan meningkat menjadi 0,327 poin.

**Tabel 4. 14 Regresi Linier Berganda Model 2**

Model 2	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
(Constant)		1,463	.147
kompensasi (X1)	,527	5,554	.000
lingkungan Kerja (X2)	,410	4,521	.000

b. Dependent Variable : Komitmen Organisasional (Z)

Berdasarkan tabel 4.14 hasil persamaan regresi linear berganda dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$\text{Persamaan Model 2 : } Y = 0,527X_1 + 0,410X_2$$

Model persamaan 2 pada tabel 4.13 dapat diartikan sebagai berikut:

a. Koefisien dari variable kompensasi (X1) sebesar 0,527 artinya apabila nilai dari variabel dalam penelitian bernilai nol atau dalam keadaan konstan maka kompensasi (X1) akan meningkat menjadi 0,527 poin.

b. Koefisien dari variable lingkungan kerja (X2) sebesar 0,410 artinya apabila nilai dari variabel dalam penelitian bernilai nol atau dalam keadaan konstan maka lingkungan kerja (X2) akan meningkat menjadi 0,410 poin.

#### 4.4.3.2. Uji T

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel. Pada pembahasan ini dilakukan dengan uji t dengan menggunakan analisis regresi. Hasil uji t didapatkan nilai dengan penjelasan sebagai berikut :

**Tabel 4. 15 Uji T**

Model 1	Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan	
	Beta				
(Constant)	,733	-,347	,729		
1	kompensasi (X1)	,092	3,663	,000	H1 diterima
	lingkungan Kerja (X2)	,084	4,222	,000	H2 diterima
	Komitmen Organisasi (Z)	,086	3,801	,000	

a. Dependent Variable ; Kinerja Karyawan (Y)

Persamaan 1 pada tabel 4.15 dapat diartikan sebagai berikut:

a. Pengaruh kompensasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), dimana hasil uji t hitung (3,663) > t tabel (1,984) dan p value (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan kompensasi (X1) berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) diterima.

b. Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), dimana hasil uji t hitung (4,222) > t tabel (1,984) dan p value (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) diterima.

c. Pengaruh komitmen organisasional (Z) terhadap kinerja karyawan (Y), dimana hasil uji t hitung (3,801) > t tabel (1,984) dan p value (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen organisasional (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) diterima.

**Tabel 4. 16 Uji T**

Model 2		Standardized Coefficients	t	Sig.	
		Beta			
2	(Constant)		1,463	,147	
	kompensasi (X1)	,504	5,554	,000	H3 diterima
	lingkungan Kerja (X2)	,410	4,521	,000	H4 diterima

b. Dependent Variable : Komitmen Organisasional (Z)

Persamaan 1 pada tabel 4.16 dapat diartikan sebagai berikut:

a. Pengaruh kompensasi (X1) terhadap komitmen organisasional (Z), dimana hasil uji t hitung (5,554) > t tabel (1,984) dan p value (0,000) < 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan kompensasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) diterima.

b. Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap komitmen organisasional (Z), dimana hasil uji t hitung (4,521) > t tabel (1,984) dan p value (0,000) < 0,05

sehingga hipotesis yang menyatakan X2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) diterima.

#### 4.4.3.3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebagai berikut tabel koefisien determinasi:

**Tabel 4. 17 Uji Koefisien Determinasi**

	Adjusted R Square	Prosentase
Persamaan 1	0.844	84,4
Persamaan 2	0.767	76,7

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan persamaan 1 nilai Adjusted  $R^2$  sebesar 0.844 berarti variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen sekitar 84,4 % sisanya 15,6 % dapat dijelaskan diluar model yang dipakai dipenelitian ini. Berdasarkan tabel diatas menunjukkan persamaan 2 nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0.767 berarti variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen sekitar 76,7 %. sisanya 23,3 % dapat dijelaskan diluar model yang dipakai dipenelitian ini.



#### 4.4.3.4. Sobel Test

Untuk membuktikan pengaruh variabel komitmen organisasional (Y1) mampu menjadi variabel intervening antara pengaruh variabel kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y2), maka akan dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dijelaskan melalui uji sobel sebagai berikut:

- a. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional



**Gambar 4. 5 Hasil Uji Sobel Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional.**

Sesuai perhitngan tersebut didapat sobel test statistic senilai 3.136 > 0.05 oleh karenanya didapat kesimpulan adanya pengaruh tidak langsung

pada model regresi, dimana ada pengaruh tidak langsung antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional. Oleh karenanya bisa diartikan, Komitmen Organisasional mampu menjadi variabel intervening antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional



**Gambar 4. 6 Hasil Uji Sobel Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional**

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh sobel test statistic sebesar 2.906. Jika nilai sobel tes melebihi nilai sobel z 0.05 oleh karenanya bisa ditarik kesimpulan ada pengaruh tidak langsung pada model regresi. Jadi pada sobel tes  $2.906 > 0.05$  ada pengaruh tidak langsung antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional. Pengujian ini bisa didapatkan kesimpulan, Komitmen Organisasional

mampu menjadi variabel intervening antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

## **4.5. Pembahasan**

### **4.5.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi ialah tujuan dari setiap karyawan untuk mendapatkan upah atas balas jasa waktu dan tenaga yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Kompensasi yang baik dari perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya kompensasi, karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Hasibuan (2016), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas balas jasa yang diberikan perusahaan. Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya baik upah perjam atau pun gaji (Werther dan Davis, 2016). Damayanti (2013), juga mengungkapkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena dengan kompensasi yang tinggi, kinerja juga akan mengikuti.

### **4.5.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja adalah salah satu aspek penting yang ada di perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif adalah impian semua karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif, aman serta nyaman secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan

(SEdarmayanti, 2013). Menurut Mangkunegara (2013) lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas.

Heizer dan Render (2015) berpendapat bahwa lingkungan kerja sebagai lingkungan fisik dimana para karyawan bekerja dapat memengaruhi kinerja, keselamatan dan kualitas kehidupan pekerjaan mereka. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyani dan Ardana (2013), menunjukkan bahwa penataan ruang yang tepat pada tempat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan atau positif terhadap kinerja.

#### **4.5.3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional**

Kompensasi yang baik ialah kompensasi yang diberikan secara adil dan merata. Pemberian kompensasi yang tepat secara adil dan merata dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Samudra (2010) menerangkan bahwa kompensasi ialah hak – hak pekerja yang diterima sebagai imbalan setelah menjalankan kewajibannya. Kompensasi wajib diberikan sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan berupa bonus, subsidi dan kesejahteraan dimasukkan kedalam sistem bayar (Acheampong, 2010).

Ketidakpuasan terhadap kompensasi akan memicu perilaku karyawan kearah yang negative seperti mangkir dan lesu terhadap pekerjaannya. Seringkali dikelompokkan kedalam perilaku pengunduran diri atau disebut pula keingan berhenti bekerja (Zeffane, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Anvari (2011),

menyatakan bahwa kompensasi sangat erat hubungannya dengan komitmen organisasional dengan hasil penelitian yang menunjukkan positif signifikan antara kedua variabel tersebut.

#### **4.5.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Lingkungan kerja merupakan kondisi yang dimiliki oleh perusahaan berupa keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang terdapat disekitar tempat kerja karyawan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat dan perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya diaman seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Menurut Rustini (2015), lingkungan kerja merupakan kehidupan psikologi, fisik dan social pada perusahaan yang berdampak kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Lingkungan kerja terbagi antara lingkungan kerja fisik dan non fisik. Kondisi lingkungan kerja yang berupa fisik yang bias mempengaruhi karyawan disebut lingkungan kerja fisik, sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan suatu situasi dilingkungan kerja yang berhubungan dengan hubungan kerja bersama karyawan lainnya ataupun pimpinan (Sedarmayanti, 2011).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2017), menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasional. Sama hal dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha (2016), yang mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Begitu juga dengan Okeoghene (2016), mendapatkan

hasil lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

#### **4.5.5. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Suatu komitmen organisasi menunjukkan adanya upaya dari individu dalam mengidentifikasi ketelibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, serta adanya upaya karyawan untuk membantu mewujudkan tujuan dari perusahaan. Komitmen organisasional juga menunjukkan sikap loyalitas karyawan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan dengan rasa memiliki yang kuat. Menurut Mekta (2016), komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengespresikan perhatiannya terhadap organisasi. Pamungkas (2014), menyebutkan bahwa komitmen organisasional identifikasi dari keterlibatan individu terhadap perusahaan. Untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusahan keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, komitmen organisasional merupakan kepercayaan karyawan menerima tujuan – tujuan organisasi dan memilih tetap bertahan dan tidak meninggalkan organisasi (Haris, 2017).

Susanti dan Palupiningdiyah (2017), mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi bila memiliki tingkat kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha kearah pencapaian tujuan organisasi, dan memiliki keinginan kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Hasil penelitian Sutanto (1999),



menunjukkan bahwa komitmen untuk bekerja, komitmen terhadap rekan kerja, dan komitmen organisasional mempunyai hubungan dengan kinerja. Ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Robbins and Judge (2008), mengemukakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh tinggi terhadap kinerja, karena karyawan yang mempunyai komitmen tinggi akan berupaya untuk terus mempertahankan keanggotaannya diperusahaan.





## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Asia Pacific Fibers, Kendal. Kompensasi adalah satu aspek penting namun juga sensitive yang ada didalam perusahaan. Karyawan mengharapkan kompensasi sebagai bentuk balas jasa mereka atas waktu dan tenaga yang sudah mereka berikan untuk perusahaan. Dengan adanya kompensasi, karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Itu berarti Yang artinya jika suatu perusahaan memberikan kompensasi yang adil dan merata akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Asia Pacific Fibers Kendal. Lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang ada dilingkunp karyawan bekerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja yang didalam perusahaan, akan membuat nyaman karyawan tersebut. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif adalah impian semua karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT Asia Pacific Fibers Kendal. Kompensasi ialah hak karyawan sebagai

imbalan atas kewajiban yang sudah mereka lakukan terhadap perusahaan. Kompensasi erat kaitannya dengan komitmen organisasional. Pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan komitmen organisasional terhadap perusahaan.

4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT Asia Pacific Fibers Kendal. Selain sarana dan prasarana serta segala fasilitas yang ada disekitar karyawan, lingkungan kerja sering juga mempengaruhi psikologi karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik, akan menimbulkan ikatan emosional yang baik juga antara karyawan dan perusahaan. Yang akan terus menjaga komitmen karyawan terhadap perusahaan.
5. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Asia Pacific Fibers Kendal. Komitmen organisasional tercipta atas dasar kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Sikap loyalitas karyawan merupakan bagian dari komitmen organisasional. Dengan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan, dapat meningkatkan kinerja.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka beberapa implikasi manajerial yang bisa diajukan adalah sebagai berikut:

1. Secara umum kinerja dapat ditingkatkan dengan mengelola potensi masing-masing pegawai dengan sebaik-baiknya. Pegawai harus diberi ruang dan kesempatan untuk berprestasi dan berkinerja lebih optimal.
2. Predikat manusia sebagai makhluk sosial, sehingga setiap orang ingin mendapat perhatian dalam bekerja, iklim yang bersahabat dalam

lingkungan pekerjaan dan saling mendukung dalam melakukan pekerjaan. Jika kebutuhan itu bisa dipenuhi maka kinerja dari individu bisa lebih ditingkatkan lagi yang berimbas kepada kinerja organisasi yang lebih baik.

### 5.3. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, ada beberapa saran yang dapat diberikan kepada PT Asia Pacific Fibers Kendal sebagai berikut:

1. Pada variabel Kompensasi, untuk memberikan rasa aman terhadap karyawan, perlu adanya pemberian asuransi oleh PT Asia Pacific Fibers Tbk kepada karyawan. Asuransi yang saat ini diberikan dirasa belum memberikan rasa aman. Dengan menambahkan asuransi pada aspek kejiwaan dan Kesehatan dirasa bisa memberikan rasa aman bagi karyawan untuk terus bekerja dan dapat meningkatkan kinerja.
2. Pada variabel lingkungan kerja, karyawan PT Asia Pacific Fibers merasa penerangan atau sumber Cahaya pada perusahaan belum sesuai dengan yang mereka inginkan. Untuk itu, perusahaan diharapkan dapat meninjau Kembali agar penerangan dapat sesuai dengan kebutuhan karyawan.
3. Pada variabel komitmen organisasional, berdasarkan kuesioner rasa memiliki yang kuat terhadap di PT Asia Pacific Fibers menjadi nilai yang terendah. Untuk itu perusahaan diharapkan dapat lebih mendekatkan diri kepada karyawan agar ikatan emosional antar karyawan dan perusahaan menjadi lebih kuat.

4. Pada variabel kinerja karyawan, penggunaan waktu secara efisien dan efektif dalam menyelesaikan pekerjaan di PT Asia Pacific Fibers oleh karyawan dirasa belum optimal. Perlu adanya evaluasi lagi agar benar – benar optimal.

#### **5.4. Keterbatasan Penelitian**

1. Pada penelitian ini, responden hanya pada bagian produksi PT Asia Pacific Fibers, Diharapkan untuk penelitian selanjutnya agar mengganti responden penelitian dengan bagian kerja yang lainnya atau menambah responden penelitian tidak hanya sekedar pada bagian produksi PT Asia Pacific Fibers.
2. Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner, sehingga kesimpulan yang dapat diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut..

#### **5.5. Agenda Peneliti Mendatang**

1. Penelitian mendatang harus lebih banyak variabel dalam peningkatan kinerja karyawan yang lain sehingga dapat memperkuat dan permasalahan juga lebih lengkap.
2. Jumlah responden yang digunakan lebih banyak lagi sehingga pendapat dari responden berbagai bagian dapat disampaikan serta memperluas populasi dan sampel yang digunakan agar diperbesar dari sample sebelumnya agar penelitian lebih spesifik dan menarik untuk diuji.

## Daftar Pustaka

- Alifiyah Choirun N, Magfira Cindy D, Bakhrul Rizky. 2021. Pengembangan Assesmen Berbasis Game Education “Smart Pirates” pada Materi Tekanan Hidrostatik.
- Alwan H. I, Djastuti I, 2018. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat di Ambarawa).
- Ardiana I.D.K.R, Brahmayanti L.A, Subaedi. 2010. Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM Di Surabaya.
- Armia Reni. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Indo Java Land.
- Arta I Gede N W, Ida Bagus K S. 2017. Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan *Turnover Intention* Pada *Agent Pru* Megas.
- Apriyono Ari. 2013. Analisis *Overreaction* pada Saham Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2005-2009.
- Batubara Helmina. 2013. Penentuan Harga Pokok Produksi Berdasarkan Metode *Full Costing* pada Pembuatan Etalase Kaca dan Alumunium di UD. Istana Alumunium Manado.
- Bella Yova, Huri Suhendri, Rita Ningsih. 2019. Peranan Metode Pembelajaran *The Power Of Two* Terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Matematika.

Budianto A. A. T, Amelia Kartini, 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta.

Cahyani Riris Anggun. Ocky Sundari. Jhonson Dongoran. 2020. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga).

Fiani Margaretha, Edwin Japarianto. 2012. Analisa Pengaruh *Food Quality* dan *Brand Image* Terhadap Keputusan Pembelian Roti Kecil Toko Roti Ganep's di Kota Solo.

Janti Suhar. 2014. Analisis Validitas dan Realibitas Dengan Skala Likert Terhadap Pengembangan SI/TI dalam Penentuan Pengambilan Keputusan Penerapan Strategic Planning Pada Industri Garmen.

Junaidi Riko, Febri Susanti. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Pegawai UPTD BALTEKKOMDIK Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

Lutviani Metya, Ibrahim, Fahmi Sulaiman. 2019. Analisis *TRIZ* (Studi Kasus: Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Belawan Indah).

Mahardika Putu A. C, I Wayan B, Ni Nyoman Y. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Puri Bagus Lovina.



- Manik Sudirman. 2011. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi pada Karyawan Bank.
- Novita, Bambang Swasto S, Ika Ruhana. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang).
- Nurandini Arina. Eisha Lataruva. 2014. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta).
- Nurchayani Ni Made, Adnyani L.G.A Dewi, 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Octovido Irsandy, Nengah Sudjana, Devi Farah A. 2014. Analisis Efektivitas dan Kontribusi Pajak Daerah Sebagai Sumber Pendapatan Asli Daerah Kota Batu (studi pada dinas pendapatan daerah kota batu tahun 2009 – 2013).
- Saleh A. R, Hardi Utomo. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang.
- Sapitri Ranty. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru.
- Saputro Edi. Ahmad Darda. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai.



- Saripuddin J, Rina H. 2017. Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan.
- Siagian S. T, Khair H, 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Sinuhaji E. 2014. Pengaruh Kepribadian, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja SDM *Outsourcing* Pada PT. Catur Karya Sentosa Medan.
- Suhartini Yati. 2018. Analisis Dimensi Komitmen Organisasional yang Mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* Karyawan PT KAI Daop VI Yogyakarta.
- Sutanto Eddy M, Athalia Ratna. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual.
- Suwondo Diah I, Eddy Madiono S. 2015. Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan.
- Triastuti D. A. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai.
- Wairooy Ali, 2017. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar.
- Wowor Gery, J, Jr. Sonjte M. Sumayku, M. O. Siwi, 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan Media Cahaya Pagi.

Yuliana M, Leonardo Budi, Edward Gagah, 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BMT Taruna Sejahtera Ungaran.

Yulianti, Wuryanti. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Kepercayaan Terhadap Pimpinan Dalam Peningkatan Kinerja SDM (Studi BLHKP, BKPPD dan BPMP Kabupaten Konawe Selatan, Provinsi Sulawesi Tengah).

