

**PENGARUH KOMPENSASI, BEBAN KERJA, TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT TRANCOSMOS INDONESIA
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Oleh :

Adek Willy Khoirul Anam

NIM : 30402000010

**PROGRAM S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

2026

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH KOMPENSASI, BEBAN KERJA, TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT TRANCOSMOS INDONESIA DENGAN LINGKUNGAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun oleh:

Adek Willy Khoirul Anam

NIM : 30402000010

Telah disetujui oleh dosen pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang
panitia ujian Proposal Skripsi S1

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

Semarang,

جامعته سلطان ابوبوع الاسلاميه

Pembimbing



Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si

NIK. 210492030

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH KOMPENSASI, BEBAN KERJA, TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT TRANCOSMOS INDONESIA DENGAN LINGKUNGAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun oleh:

Adek Willy Khoirul Anam

NIM : 30402000010

Pada tanggal, 11 Februari 2026

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si

NIK. 210492030

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Latif Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Adek Willy Khoirul Anam

NIM : 30402000010

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universita : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “PENGARUH KOMPENSASI, BEBAN KERJA, TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TRANCOSMOS INDONESIA DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI” adalah benar benar hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau publikasi dari hasil karya orang lain dan juga belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang ataupun di perguruan tinggi lain).

Saya menyatakan sesungguhnya bahwa pendapat orang lain yang terdapat. Dalam usulan skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa usulan skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang,

Yang Menyatakan



Adek Willy Khoirul Anam

NIM : 30402000



PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Adek Willy Khoirul Anam
NIM	: 30402000010
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

“PENGARUH KOMPENSASI, BEBAN KERJA, TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TRANCOSMOS INDONESIA DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif 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 tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang,

Yang Menyatakan



Adek Willy Khoirul Anam

NIM : 30402000010

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi pada karyawan Customer Service dan Call Center PT Transcosmos Indonesia di Semarang. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di tengah tuntutan pekerjaan yang tinggi dan persaingan perusahaan yang semakin ketat. Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 130 karyawan, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus, sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dan uji moderasi dengan bantuan program SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja terbukti mampu memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, serta memperlemah pengaruh negatif beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan efektivitas pemberian kompensasi dan membantu mengurangi dampak negatif beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan kompensasi yang sesuai, mengelola beban kerja secara proporsional, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Kata kunci: Kompensasi, Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Variabel Moderasi

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of compensation and workload on employee performance with the work environment as a moderating variable among Customer Service and Call Center employees at PT Transcosmos Indonesia in Semarang. This research is motivated by the importance of effective human resource management in improving employee performance amid high job demands and increasing organizational competition. This study used an explanatory research method with a quantitative approach. The population consisted of 130 employees, and the sampling technique used was a census method, in which all members of the population were included as respondents. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression analysis and moderation testing with the assistance of SPSS software.

The results show that compensation has a positive and significant effect on employee performance, while workload has a negative and significant effect on employee performance. Furthermore, the work environment was proven to strengthen the positive effect of compensation on employee performance and weaken the negative effect of workload on employee performance. These findings indicate that a supportive work environment can enhance the effectiveness of compensation and reduce the negative impact of workload on employee performance.

In conclusion, compensation, workload, and work environment are important factors influencing employee performance. Therefore, companies are expected to provide fair compensation, manage workload proportionally, and create a supportive and conducive work environment to improve employee performance optimally.

Keywords: *Compensation, Workload, Work Environment, Employee Performance, Moderating Variable*



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Perusahaan Outsourcing di Kota Semarang”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

1. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak memperoleh bimbingan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan fasilitas serta kesempatan mengikuti perkuliahan di Fakultas Ekonomi.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.Si selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Dr. Budhi Cahyono, SE.,M.Si selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, arahan, serta saran yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama masa studi.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah memberikan doa, dukungan, semangat, serta bantuan dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga segala bantuan, dukungan, dan doa yang telah diberikan mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya, serta bagi pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang,

Yang Menyatakan



Adek Willy Khoirul Anam

NIM : 3040200001

ix



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II	11
KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kinerja Karyawan.....	11
2.2 Kompensasi.....	15
2.3 Beban Kerja	17
2.4 Lingkungan Kerja	19
2.5 Pengembangan Hipotesis	22
2.5.1. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	22
2.5.2. Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	23

2.5.3.	Lingkungan Kerja Memoderasi Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan.....	24
2.5.4.	Lingkungan Kerja Memoderasi Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan.....	25
BAB III	27
METODE PENELITIAN	27
3.1	Jenis Penelitian	27
3.2	Populasi Dan Sampel.....	27
3.3	Sumber dan Jenis Data.....	28
3.3.1	Data Primer	29
3.3.2	Data Sekunder	29
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	29
3.5	Variabel Dan Indikator.....	30
3.6	Teknik Analisis	31
3.6.1.	Uji Instrumen	31
3.6.2.	Uji Asumsi Klasik.....	32
3.6.3.	Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	34
3.6.4.	Uji Hipotesis	35
3.6.5.	Uji Moderasi Regresion Analysis (MRA).....	35
BAB IV	38
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	38
4.1	Deskripsi Responden	38
4.2	Analisis Deskriptif	40
4.2.1.	Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi.....	41
4.2.2.	Analisis Deskriptif Variabel Beban Kerja	42

4.2.3.	Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja	43
4.2.4.	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	44
4.3	Uji Instrumen	45
4.3.1.	Uji Validitas.....	45
4.3.2.	Uji Reliabilitas.....	46
4.4	Uji Asumsi Klasik.....	47
4.4.1	Uji Normalitas	47
4.4.2	Uji Multikolinearitas	48
4.4.3	Uji Heteroskedastisitas	49
4.5	Uji Analisis Data.....	50
4.6	Uji Hipotesis	51
4.6.1	Uji T	51
4.6.2	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	52
4.7	Uji Moderated Regression Analysis (MRA).....	53
4.8	Pembahasan Hasil Penelitian	54
4.8.1	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	54
4.8.2	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	55
4.8.3	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang di moderasi oleh Lingkungan Kerja	56
4.8.4	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang di moderasi oleh Lingkungan Kerja.....	57
BAB V	60
KESIMPULAN DAN SARAN	60
5.1	Kesimpulan	60
5.2	Saran	61

5.3	Keterbatasan Penelitian.....	62
5.4	Agenda Penelitian Mendatang.....	63
DAFTAR PUSTAKA.....		64
LAMPIRAN.....		68



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tabel Gaji Perusahaan Outsourcing.....	2
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian.....	30
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden.....	38
Tabel 4. 2 Kriteria Penilaian Responden	40
Tabel 4. 3 Tanggapan Responden pada Variabel Kompensasi.....	41
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden pada Variabel Beban Kerja	42
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden pada Variabel Lingkungan Kerja	43
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja Karyawan	44
Tabel 4. 7 Uji Validitas Instrumen Penelitian	46
Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	47
Tabel 4. 9 Uji Normalitas	47
Tabel 4. 10 Uji Multikolinearitas	49
Tabel 4. 11 Hasil Uji Heteroskedastisitas	49
Tabel 4. 12 Uji Analisis Regresi Linear Berganda	50
Tabel 4. 13 Hasil Uji R ²	52
Table 4. 14 Hasil Uji MRA.....	53



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	26
-------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	69
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	72
Lampiran 3. Hasil Uji SPSS	75



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan adalah suatu organisasi yang mengelola berbagai sumber daya dengan tujuan untuk memproduksi barang atau mengelola jasa (Liswatin & Pramadan Sumarata, 2022). Salah satu hal penting dalam membentuk sebuah perusahaan bukan hanya sebatas kemahiran teknologi, sarana maupun prasarana yang tersedia melainkan memanfaatkan sumber daya manusia yang tersedia. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sekumpulan manusia yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan guna berkembangnya sebuah perusahaan (Syahdana Rizqi & Raudita Andra Nabila, 2022). Sumber daya manusia terdiri dari semua karyawan yang memiliki jabatan struktural maupun fungsional di dalam perusahaan (Sari Pascariati Kasman, 2021)

Salah satu model bisnis yang berkembang pesat dalam pengelolaan SDM di Indonesia adalah *outsourcing*. Perusahaan *outsourcing* merupakan salah satu model bisnis yang berkembang pesat di Indonesia seiring meningkatnya kebutuhan tenaga kerja yang fleksibel, efisien, dan berbiaya rendah. Sistem *outsourcing* banyak digunakan oleh perusahaan besar maupun menengah untuk mengisi kebutuhan tenaga kerja non-inti, seperti tenaga administrasi, kebersihan, keamanan, hingga tenaga teknis tertentu. Meskipun demikian, karyawan *outsourcing* sering menghadapi berbagai permasalahan dalam hubungan kerja yang dapat memengaruhi kinerja mereka.

Sejak diperkenalkan melalui Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 dan diperkuat oleh *Omnibus Law* Cipta Kerja, *outsourcing* semakin banyak digunakan oleh perusahaan besar maupun menengah untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja non-inti, seperti administrasi, kebersihan, keamanan, hingga layanan teknis tertentu. Pertumbuhan industri *Business Process Outsourcing* (BPO) dalam satu dekade terakhir turut memperluas penggunaan sistem ini.

Meskipun mampu memberikan efisiensi bagi perusahaan, praktik *outsourcing* sering kali menimbulkan persoalan bagi karyawan. Sumber dari data Badan Pusat Statistik (BPS, 2024) mencatat lebih dari 31 persen pekerja sektor swasta bekerja secara tidak tetap, dan sekitar 62 persen di antaranya bekerja dalam sistem *outsourcing*. Ironisnya, hanya 18,7 persen pekerja *outsourcing* yang memiliki jaminan pensiun dan 23,5 persen yang terdaftar dalam Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). Hal ini memperlihatkan bahwa *outsourcing* identik dengan ketidakpastian status kerja, rendahnya upah, terbatasnya jenjang karier, serta minim perlindungan sosial.

Secara Global fenomena tingginya *turn-over* menjadi persoalan klasik dalam industri BPO. Secara global, tingkat *turn-over* agen *call center* dilaporkan mencapai 30–45% per tahun (Conectys, 2024). Rata-rata laporan HR menyebutkan *turn-over* industri BPO sekitar 35% per tahun (ZipDo, 2025), bahkan dalam posisi *outbound* atau telemarketing bisa mendekati 100% (GlowTouch, 2024). Angka ini jauh lebih tinggi dibanding sektor lain yang rata-rata di bawah 20%. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa stabilitas tenaga kerja di industri *outsourcing* relatif rapuh, sehingga perusahaan harus menghadapi biaya tinggi untuk perekrutan dan pelatihan karyawan baru.

Kemudian dilihat dari beberapa *website* lowongan kerja yang menawarkan gaji dari beberapa perusahaan di BPO daerah Semarang. Berikut tabel perkiraan gaji beberapa perusahaan *outsourcing* daerah Semarang :

Tabel 1. 1 Tabel Gaji Perusahaan Outsourcing

Perusahaan	Posisi / Jabatan	Kisaran Gaji / Rata-rata	Sumber
PT Mitracomm Ekasarana	Call Center (di Semarang)	Rp 3.344.533 / bulan	mitracomm.com
	Call Center Full Time	Rp 3.000.000 - Rp 3.500.000	mitracomm.com

	Customer Service Representative	Rp 3.454.000 - Rp 4.000.000	mitracomm.com
PT Transcosmos Indonesia	Customer Service	± Rp 4.000.000 / bulan	trans-cosmos.co.id
PT Swakarya Insan Mandiri	Call Center	Rp 4.160.016 / bulan	sim.co.id
	Tele Customer Service / Telecollection (Semarang)	Rp 2.000.000 - Rp 3.500.000	sim.co.id
PT Infomedia Nusantara	Call Center (di Semarang)	Rp 5.143.137 / bulan	infomedia.co.id

Sumber: Data sekunder yang diolah peneliti dari mitracomm.com, trans-cosmos.co.id, sim.co.id, dan infomedia.co.id (2025).

Dari data diatas menunjukkan bahwa adanya kesenjangan dalam tingkat kompensasi antar perusahaan BPO di Semarang. Misalnya, rata-rata gaji *call center* di PT Mitracomm Ekasarana berkisar Rp 3,0–3,5 juta per bulan, sedangkan di PT Transcosmos Indonesia sekitar Rp 3,5–5,3 juta per bulan. Perbedaan signifikan ini menunjukkan bahwa meskipun sama-sama bekerja di sektor BPO, tingkat kompensasi yang diterima karyawan belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja dan tuntutan target yang harus dicapai.

Dari perbedaan tingkat kompensasi tersebut dapat terlihat bahwa kebijakan masing-masing perusahaan BPO memiliki peran penting dalam menentukan kesejahteraan karyawan. Perbedaan besaran gaji, insentif, dan tunjangan yang diberikan dapat memengaruhi bagaimana karyawan menilai keadilan serta kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Ketika kompensasi yang diterima dirasa belum sebanding dengan beban kerja dan target yang harus dicapai, kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja dan meningkatnya keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.

Pada industri BPO, khususnya di bidang call center dan customer service, tuntutan pekerjaan yang tinggi menjadi hal yang tidak terpisahkan dari aktivitas

kerja sehari-hari. Karyawan dituntut untuk bekerja dengan cepat, tepat, dan tetap menjaga kualitas layanan meskipun berada di bawah tekanan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap pengelolaan sumber daya manusia, terutama terkait kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja. Salah satu perusahaan yang akan diteliti yaitu adalah PT Transcosmos Indonesia wilayah Semarang.

PT Transcosmos Indonesia merupakan salah satu perusahaan Business Process Outsourcing (BPO) yang beroperasi di Kota Semarang, khususnya pada bidang layanan call center dan customer service. Dalam operasionalnya, karyawan pada bagian ini berperan langsung dalam melayani pelanggan dari berbagai latar belakang dan kebutuhan. Pekerjaan sebagai call center dan customer service menuntut karyawan untuk selalu sigap, komunikatif, serta mampu menangani keluhan pelanggan dengan cepat dan tepat sesuai standar perusahaan. Kondisi tersebut membuat pekerjaan ini memiliki tingkat tekanan kerja yang cukup tinggi, terutama karena adanya target kinerja dan tuntutan pelayanan yang harus dipenuhi setiap hari.

Dalam aktivitas kerjanya, kinerja karyawan call center dan customer service di PT Transcosmos Indonesia wilayah Semarang menjadi hal yang sangat diperhatikan karena berhubungan langsung dengan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Kinerja yang baik akan membantu perusahaan menjaga kepercayaan klien, sedangkan kinerja yang menurun dapat berdampak pada kualitas pelayanan. Oleh karena itu, kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh kondisi kerja yang mereka rasakan selama menjalankan tugas.

Beberapa faktor yang diduga berkaitan dengan kinerja karyawan di PT Transcosmos Indonesia, khususnya pada bagian call center dan customer service, antara lain kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja. Kompensasi berkaitan dengan imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Beban kerja berhubungan dengan jumlah tugas, target, serta tekanan pekerjaan yang harus diselesaikan. Sementara itu, lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun

suasana kerja yang dirasakan karyawan sehari-hari. Ketiga faktor tersebut dinilai saling berkaitan dan berpotensi memengaruhi bagaimana karyawan bekerja dan mencapai target yang telah ditentukan.

Sebagai semestinya seorang manusia, karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memiliki perasaan, pikiran, dan keinginan yang dapat mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja. Kinerja sendiri adalah proses dimana suatu organisasi atau perusahaan mengevaluasi pekerjaan karyawannya dalam jangka waktu tertentu (Pangestu, 2022). Sedangkan, kinerja karyawan merupakan suatu hasil dari pekerjaan yang dinilai secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya (Setyo Widodo & Yandi, 2022). Karyawan dengan kinerja tinggi akan memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas, kualitas layanan, serta daya saing perusahaan. Selain dari tanggung jawab, kinerja juga dapat dinilai dari pendidikan individu, insiatif, inspirasi, dan motivasi kerja. Kinerja karyawan juga berperan sebagai salah satu tolak ukur tentang bagaimana sumber daya manusia pada perusahaan sudah berperan atau belum terhadap kemajuan perusahaan (Setyo Widodo & Yandi, 2022). Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang memengaruhi kinerja, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial.

Salah satu faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kompensasi. Menurut Kadarisman dalam (Sutrisno, 2022), salah satu bentuk motivasi kerja dari luar makhluk hidup untuk menentukan kinerja karyawan yaitu pemberian kompensasi. Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada kereja sebagai imbalan terhadap pengguna karyawan di perusahaan (Setyo Widodo & Yandi, 2022). Kompensasi juga dapat dikatakan sebagai bentuk penghargaan atau reward yang diterima individu sebagai balasan karena telah melakukan tanggung jawabnya di perusahaan (Sutrisno, 2022). Kompensasi ini sebaiknya bersifat sebanding dengan tenaga yang telah dikeluarkan oleh karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, serta loyalitas karyawan. Sebaliknya, kompensasi yang rendah dan tidak sesuai dengan beban kerja dapat menurunkan semangat kerja, bahkan memicu

tingginya angka *turn-over*. Dalam konteks *outsourcing*, karyawan sering kali merasa bahwa kompensasi yang diterima lebih rendah dibandingkan karyawan tetap, baik dari segi gaji pokok, tunjangan, maupun fasilitas jaminan sosial. Hal ini dapat menjadi salah satu penyebab menurunnya kinerja karyawan *outsourcing*.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ghulam, (2022) menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Dalam upaya untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan tinggi serta untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan/organisasi dapat mengubah kebijakan dalam sistem kompensasi yang ada. Namun pada penelitian Febriani & Setia, (2023) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menunjukan bahwa dala penelitian ini kompensasi dapat memberikan peningkatan yang besar terhadap kinerja karyawan, maka dengan memberikan besar kecilnya kompensasi tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.

Selain kompensasi, faktor beban kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Beban kerja mencakup jumlah tugas, target, serta tekanan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu. Karyawan *outsourcing*, khususnya di bidang *call center*, sering dihadapkan pada target kerja yang tinggi, waktu kerja yang padat, serta tekanan emosional dalam menghadapi pelanggan. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan menurunkan produktivitas. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional dan sesuai dengan kapasitas karyawan dapat meningkatkan kinerja serta mendorong pencapaian tujuan perusahaan. Beban kerja juga dapat diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dalam keadaan normal dalam suatu jangka tertentu yang semuanya berhubungan dengan indikatornya (Nurhandayani, 2022). Ketika beban kerja yang diberikan terlalu berlebihan sedangkan kemampuan dan ketrampilan tidak mencukupi untuk memenuhi tuntutan beban kerja, maka dapat terjadi kinerja karyawan yang menurun. Oleh karena itu, beban kerja memerlukan proses mental atau ketrampilan yang harus diselesaikan secara fisik maupun mental dalam waktu tertentu.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aprelyani, (2025) menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Semakin tinggi beban kerja semakin kecil efisiensi kerjanya. Lembur kerja bisa dihindari melalui penentuan beban kerja yang baik pada setiap pegawai. Jika keterampilan pegawai lebih tinggi dari persyaratan pekerjaan yang ada, maka hal tersebut tentunya akan memunculkan efek bosan. Namun pada penelitian Nuraini & Anah, (2022) menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menunjukkan bahwa beban kerja bukanlah satu-satunya faktor penentu kinerja.

Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari segi fisik seperti fasilitas kantor maupun non-fisik seperti hubungan antar rekan kerja dan atasan, akan mendukung produktivitas. lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis dapat meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan. Namun, dalam praktiknya, lingkungan kerja karyawan *outsourcing* sering kali diwarnai dengan keterbatasan fasilitas, ketidakpastian status kerja, serta tekanan dari atasan maupun pelanggan. Kondisi ini berpotensi menurunkan kinerja karyawan, terutama jika tidak diimbangi dengan kebijakan manajemen yang tepat. Namun, berdasarkan ulasan karyawan di beberapa platform karier, terdapat keluhan mengenai tekanan kerja yang tinggi, keterbatasan fasilitas pendukung, serta suasana kerja yang kurang nyaman. Kondisi tersebut dapat menghambat pencapaian kinerja optimal.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ronalddo et al.,(2024) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja yang memiliki kenyamanan akan menciptakan suasana yang kondusif. Hubungan seseorang dengan individu lain memiliki keterkaitan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Namun pada penelitian Samudra et al., (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan yang diteliti, kondisi lingkungan kerja bukanlah faktor utama penentu kinerja, dan kemungkinan ada variabel lain

Berdasarkan *research gap* dan fenomena *gap* dan beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi, beban kerja, lingkungan kerja faktor penting yang memengaruhi kinerja dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Namun, masih terdapat celah dalam penelitian mengenai interaksi antara ketiga variabel tersebut, terutama dalam konteks perusahaan BPO (*Business Process Outsourcing*). Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui apakah ada pengaruh antara kompensasi, beban kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Karyawan Perusahaan *Outsourcing* di Kota Semarang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini Adalah: “Bagaimana meningkatkan kinerja karyawan PT Transcosmos Indonesia melalui kompensasi dan beban kerja yang dimoderasi oleh lingkungan kerja”. Adapun pertanyaan penelitiannya Adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing*?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah lingkungan kerja memoderasi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan PT Transcosmos Indonesia?
5. Apakah lingkungan kerja memoderasi hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan PT Transcosmos Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum:

Menganalisis pengaruh kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan *outsourcing* di kota Semarang.
2. Tujuan Khusus:
 - a. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di Kota Semarang.

- b. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di kota Semarang
- c. Untuk mengetahui peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Transcosmos Indonesia
- d. Untuk mengetahui peran lingkungan kerja dalam memoderasi pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja karyawan PT Transcosmos Indonesia

1.4. Manfaat Penelitian

1. Aspek teoritis
 - a. Memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
 - b. Memverifikasi atau menyangkal teori-teori yang telah ada sebelumnya terkait hubungan antara variabel-variabel penelitian.
 - c. Memberikan kontribusi bagi pengembangan model-model prediksi kinerja karyawan.
2. Aspek praktis
 - a. Bagi Perusahaan *Outsourcing*
 - 1) Memberikan masukan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan kompensasi, penugasan kerja, dan program pengembangan karyawan yang lebih efektif.
 - 2) Membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.
 - b. Bagi peneliti lain:
 - 1) Menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang sejenis.
 - 2) Memberikan dasar bagi pengembangan penelitian yang lebih kompleks di masa mendatang.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan suatu perusahaan, karena semakin tinggi tingkat kinerja individu, maka kualitas organisasi juga akan meningkat dan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif. Kinerja yang optimal dari setiap karyawan akan memberikan kontribusi signifikan terhadap keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif, baik pada tingkat nasional maupun internasional. Oleh sebab itu, organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap pengelolaan dan peningkatan kinerja karyawan secara berkesinambungan. Kinerja karyawan menjadi aspek yang sangat penting karena berpengaruh terhadap tercapainya tujuan organisasi serta kemampuan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan global yang terus mengalami perubahan (KR et al., 2022).

Menurut Ghulam (2022), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan yang dapat diukur dari aspek kuantitas maupun kualitas dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Selain itu, Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu kemampuan individu, tingkat motivasi, serta kesempatan yang diberikan oleh organisasi untuk melaksanakan pekerjaan. Sementara itu, Schwat dalam Setyawan dan Wibowo (2023) memandang kinerja sebagai suatu pendekatan manajemen yang melibatkan komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan, yang mencakup penetapan tujuan, pemberian umpan balik secara timbal balik, serta proses evaluasi kinerja secara berkelanjutan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam

organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dilaksanakan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja karyawan mencerminkan perpaduan antara kemampuan individu, tingkat usaha yang diberikan, serta dukungan organisasi yang memfasilitasi pencapaian tujuan tersebut. Kinerja yang tinggi menunjukkan adanya keselarasan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi, yang pada akhirnya menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan di era global.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Mangkunegara, 2017; Sutrisno, 2019).

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan kondisi yang berasal dari dalam diri karyawan, antara lain:

a. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan intelektual dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

b. Motivasi

Dorongan dari dalam diri untuk bekerja dengan baik, yang dipengaruhi oleh kebutuhan, tujuan, dan harapan individu.

c. Sikap dan disiplin kerja

Kesediaan karyawan untuk menaati aturan, tata tertib, serta tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

d. Kesehatan fisik dan mental

Kondisi jasmani dan psikologis karyawan berpengaruh pada stamina, konsentrasi, serta daya tahan dalam bekerja.

e. Pengalaman kerja

Semakin tinggi pengalaman yang dimiliki karyawan, semakin efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah kondisi yang datang dari luar diri karyawan, di antaranya:

a. Kompensasi

Imbalan yang diterima karyawan baik berupa gaji, tunjangan, maupun fasilitas yang menjadi bentuk penghargaan dari perusahaan.

b. Beban kerja

Banyaknya tugas atau target yang harus diselesaikan dalam periode tertentu. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan produktivitas.

c. Lingkungan kerja

Mencakup kondisi fisik (ruang kerja, fasilitas, keamanan) dan non-fisik (hubungan dengan atasan maupun rekan kerja).

d. Gaya kepemimpinan

Cara pimpinan mengarahkan, membimbing, dan memberi motivasi kepada karyawan.

e. Kesempatan pengembangan karier

Peluang bagi karyawan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan atau promosi jabatan.

f. Kebijakan organisasi

Aturan, budaya, serta sistem kerja yang diterapkan perusahaan dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas kerja karyawan

Menurut Mangkunegara dalam (Aprelyani, 2025) kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja mencerminkan tingkat ketepatan, keakuratan, serta kesopanan dalam melayani pelanggan. Pada bagian *call center*, kualitas kerja dapat dilihat dari kemampuan agent dalam memberikan informasi yang benar, berkomunikasi secara jelas, serta menjaga etika pelayanan sehingga pelanggan merasa puas.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Pada *call center*, indikator ini biasanya diukur dari jumlah panggilan masuk yang berhasil ditangani oleh agent sesuai target perusahaan. Semakin banyak panggilan yang dapat ditangani dengan baik, maka semakin tinggi pula kinerjanya.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Dalam layanan *call center*, hal ini dapat diukur dari kecepatan agent dalam merespons panggilan, durasi rata-rata penanganan (*Average Handling Time*), serta kemampuan menyelesaikan masalah pelanggan tanpa penundaan yang berlebihan.

4. Kerja Sama

Kerja sama merujuk pada kemampuan karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dan atasan dalam menyelesaikan tugas. Di bagian *call center*, kerja sama sangat penting karena sering kali diperlukan koordinasi antara agent, supervisor, dan tim teknis untuk menangani permasalahan pelanggan yang kompleks. Kerja sama yang baik akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan.

2.2 Kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam suatu perusahaan umumnya berkaitan erat dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab mereka. Kompensasi merupakan salah satu unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berhubungan langsung dengan tingkat kesejahteraan dan semangat kerja karyawan. Dalam konteks organisasi, pemberian kompensasi perlu diperhatikan secara serius, terutama bagi karyawan yang memiliki kompetensi dan keterampilan tertentu, karena mereka berhak memperoleh imbalan yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan. Pada dasarnya, setiap individu bekerja dengan tujuan memperoleh penghasilan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diterima oleh karyawan atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi atau perusahaan (Ghulam, 2022).

Menurut Nasution dan Elisabeth (2023), kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diterima oleh individu, baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik, yang diberikan sebagai konsekuensi atas pekerjaan yang telah dilakukan dan umumnya memiliki ketentuan tertentu dalam sistem perpajakan. Sejalan dengan hal tersebut, Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kompensasi merupakan seluruh bentuk pendapatan yang diterima karyawan, baik berupa uang, barang, maupun fasilitas lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang sesuai tidak hanya berperan dalam meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga berpengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini berkaitan dengan peningkatan efektivitas kinerja, efisiensi penggunaan anggaran organisasi, serta keberlangsungan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha (Anindi & Prayogi, 2023). Selain itu, Syardiansah dan Rahman (2022) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan seluruh bentuk penghargaan yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, atas kontribusi yang telah diberikan.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi, kinerja, dan peran yang telah dilakukan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi memiliki peran penting sebagai bentuk apresiasi, sarana untuk meningkatkan motivasi kerja, serta upaya untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Menurut Hasibuan (2017), kompensasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

- a. Kompensasi Langsung merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang secara langsung sesuai dengan kontribusinya.
 - 1) Gaji adalah imbalan tetap per bulan bagi karyawan
 - 2) Upah adalah bayaran berdasarkan jumlah jam kerja, hari kerja, atau volume pekerjaan
 - 3) Bonus/ Intensif adalah tambahan penghasilan di luar gaji atau upah untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik

Kompensasi Tidak langsung merupakan balas jasa yang tidak diterima secara langsung dalam bentuk uang, tetapi berupa fasilitas, tunjangan, dan jaminan sosial dari perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kompensasi tidak langsung seperti tunjangan kesehatan, asuransi, fasilitas kerja, dan cuti.

Kompensasi tidak hanya menjadi bentuk pemenuhan hak karyawan, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas terhadap perusahaan. Menurut Kasmir (2016), kompensasi dapat dibedakan ke dalam beberapa bentuk, yaitu:

1. Gaji

Gaji adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan secara tetap dalam periode tertentu, biasanya per bulan. Gaji bersifat pasti dan telah disepakati sejak awal, serta menjadi bentuk kompensasi utama yang dapat menjamin kesejahteraan karyawan.

2. Bonus

Bonus merupakan tambahan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan di luar gaji tetap. Biasanya bonus diberikan pada waktu tertentu, misalnya akhir tahun, pencapaian target perusahaan, atau keberhasilan proyek tertentu.

3. Insentif

Insentif adalah kompensasi tambahan yang diberikan sebagai bentuk penghargaan terhadap kinerja karyawan yang melebihi target atau standar yang ditentukan perusahaan. Insentif bertujuan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat dan produktif.

4. Tunjangan

Tunjangan merupakan fasilitas tambahan yang diberikan perusahaan guna menunjang kesejahteraan karyawan maupun keluarganya. Tunjangan bisa berupa tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, tunjangan makan, maupun tunjangan keluarga.

Dengan demikian, menurut Kasmir, kompensasi tidak hanya berupa gaji pokok, tetapi juga mencakup bonus, insentif, dan tunjangan yang diberikan secara adil dan proporsional. Hal ini penting karena kompensasi yang baik mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta mendorong karyawan memberikan kontribusi maksimal terhadap perusahaan.

2.3 Beban Kerja

Beban kerja merupakan jumlah tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Beban kerja yang melebihi kapasitas karyawan dapat menimbulkan kelelahan dan stres kerja, yang pada akhirnya berpotensi menurunkan tingkat kinerja karyawan (Rafini & Rahmayanti, 2025). Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi. Syardiansah dan Rahman (2022) menyatakan bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan oleh organisasi karena dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Selanjutnya, Perkasa (2025) menjelaskan

bahwa beban kerja berkaitan dengan jumlah, jenis, serta tingkat kesulitan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu.

Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menjadi tantangan bagi karyawan karena dapat menguras tenaga fisik maupun mental, sehingga berpotensi menyebabkan kelelahan dan menurunkan produktivitas kerja. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu rendah juga dapat memberikan dampak negatif, seperti menurunnya motivasi kerja serta timbulnya rasa bosan (Rivalzi et al., 2025). Siddik dan Hutasuhut (2025) menjelaskan bahwa setiap individu memiliki kemampuan fisik dan mental yang berbeda dalam menghadapi beban kerja, sehingga tingkat beban kerja yang dirasakan juga dapat berbeda antar karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kondisi *overstress*, yaitu keadaan ketika energi karyawan terkuras secara berlebihan, sedangkan beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan *understress*, yaitu kondisi yang ditandai dengan kebosanan dan menurunnya semangat kerja (Rheinhardt Sandi Priyono et al., 2023).

Beban kerja dapat diartikan sebagai tuntutan tugas, tanggung jawab, serta tekanan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang individu dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya. Beban kerja yang tidak seimbang terlalu tinggi atau terlalu rendah dapat menimbulkan stress kerja, kelelahan, serta menurunkan produktivitas karyawan. Menurut Budiasa (2021), beban kerja dapat dilihat dari tiga dimensi utama, yaitu:

1. Beban Mental (*Mental Effort Load*)

Tingkat penggunaan kemampuan kognitif atau mental seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Beban mental akan semakin meningkat jika tugas yang dikerjakan membutuhkan konsentrasi tinggi, ketelitian, pengambilan keputusan yang kompleks, serta tanggung jawab besar.

2. Beban Waktu (*Time Load*)

Tekanan waktu yang dihadapi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pekerjaan yang harus selesai dalam waktu terbatas dapat menimbulkan rasa terburu-buru, stress, hingga kesalahan kerja jika tidak dikelola dengan baik.

3. Beban Fisik (*Physical Load*)

Tuntutan fisik dalam melaksanakan pekerjaan, misalnya tenaga, kekuatan, dan stamina yang diperlukan. Pekerjaan yang memerlukan aktivitas fisik berlebihan dapat menimbulkan kelelahan, gangguan kesehatan, serta menurunkan performa kerja.

Dengan demikian, menurut Budiasa (2021) beban kerja mencakup aspek mental, waktu, dan fisik yang saling berkaitan. Apabila beban kerja terlalu tinggi, karyawan dapat mengalami tekanan yang berdampak pada penurunan kinerja, sedangkan beban kerja yang ideal dapat memotivasi dan meningkatkan produktivitas kerja.

2.4 Lingkungan Kerja

Dalam sebuah perusahaan, pelaksanaan tugas karyawan tidak terlepas dari pengaruh kondisi lingkungannya. Lestari & Rosdiana, (2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas serta semangat kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Nurwanda et al., (2023) yang mendefinisikan lingkungan kerja sebagai kondisi sekitar pekerja pada saat mereka menjalankan tugas. Dengan kata lain, lingkungan kerja dapat dipahami sebagai suasana di mana karyawan melaksanakan aktivitas sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan rasa aman dan mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Menurut Rheinhardt Sandi Priyono et al., (2023) lingkungan kerja yang baik berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, karena menjadi salah satu faktor yang dapat memotivasi karyawan untuk memberikan hasil terbaik. Ketika karyawan berada dalam lingkungan kerja yang mendukung, mereka akan merasa lebih nyaman serta termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu membangun suasana kerja yang positif dan mendukung agar karyawan dapat bekerja secara maksimal (Tarigan et al., 2025).

Ciri dari lingkungan kerja yang baik adalah terciptanya kenyamanan bagi pegawai dalam menjalankan aktivitas sehari-hari di kantor. Dukungan dari atasan, hubungan yang harmonis antar rekan kerja, serta ketersediaan sarana dan prasarana

yang memadai akan menciptakan rasa nyaman yang berdampak pada peningkatan kinerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak nyaman akibat kurangnya fasilitas maupun tidak terjaminnya aspek keamanan dan kenyamanan justru menimbulkan dampak negatif, sehingga kinerja karyawan menjadi tidak optimal. (Salam & Zainuddin, 2024). Lingkungan kerja yang dirasakan karyawan dipengaruhi dari beberapa faktor. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua aspek utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik.

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan seluruh kondisi nyata di tempat kerja yang dapat dilihat dan dirasakan secara langsung oleh karyawan selama melaksanakan pekerjaannya. Unsur-unsur yang memengaruhi lingkungan kerja fisik antara lain tingkat pencahayaan, suhu udara, sistem ventilasi, tingkat kebisingan, pengaturan tata ruang, serta kelengkapan fasilitas kerja yang disediakan oleh perusahaan. Lingkungan kerja fisik yang kondusif akan memberikan rasa nyaman bagi karyawan, sehingga dapat membantu meningkatkan konsentrasi dan efektivitas kerja dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja fisik yang baik juga berperan penting dalam mendukung peningkatan produktivitas serta kinerja karyawan secara keseluruhan.

2) Lingkungan Kerja Nonfisik

Lingkungan kerja nonfisik berkaitan dengan kondisi sosial, psikologis, serta nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan memengaruhi interaksi antar individu di tempat kerja. Aspek-aspek yang termasuk dalam lingkungan kerja nonfisik meliputi hubungan antar rekan kerja, komunikasi antara atasan dan bawahan, budaya organisasi, iklim kerja, serta peluang yang diberikan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan diri. Lingkungan kerja nonfisik yang baik akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kondusif, sehingga dapat meningkatkan rasa nyaman, loyalitas, serta motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya secara optimal. Kondisi ini pada akhirnya akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi..

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya dipengaruhi oleh faktor fisik, seperti kenyamanan ruang kerja dan ketersediaan fasilitas pendukung, tetapi juga oleh faktor nonfisik yang mencakup hubungan sosial, komunikasi, serta iklim organisasi. Kedua aspek tersebut memiliki peran yang saling melengkapi dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman, harmonis, dan mendukung peningkatan produktivitas serta kinerja karyawan secara optimal..

Lingkungan kerja yang baik akan mendukung tercapainya kinerja optimal, sebaliknya lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan motivasi dan menghambat efektivitas kerja. Menurut Afandi (2018:71), indikator lingkungan kerja dapat diukur melalui beberapa aspek, di antaranya:

1. Kondisi Ruang Kerja

Kondisi ruang kerja mencakup tata letak, kebersihan, pencahayaan, sirkulasi udara, tingkat kebisingan, hingga keamanan ruang kerja. Ruang kerja yang nyaman akan menciptakan suasana kondusif sehingga karyawan lebih fokus dalam melaksanakan tugas.

2. Fasilitas Kerja

Fasilitas merupakan sarana penunjang yang disediakan perusahaan untuk membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Fasilitas yang memadai dapat memperlancar pelaksanaan tugas, mengurangi kelelahan, dan meningkatkan efektivitas kerja.

3. Hubungan dengan Sesama Karyawan

Hubungan harmonis antar karyawan sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif. Lingkungan kerja yang didukung hubungan sosial yang baik akan menumbuhkan kerja sama tim, komunikasi yang efektif, serta rasa saling menghargai.

4. Dukungan Supervisor/Atasan

Dukungan yang diberikan oleh atasan merupakan salah satu komponen lingkungan kerja nonfisik yang berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Supervisor yang mampu memberikan petunjuk yang jelas, dorongan motivasi, serta umpan balik yang membangun dapat menumbuhkan perasaan dihargai dan diakui oleh karyawan. Selain itu, dukungan tersebut juga berkontribusi dalam meningkatkan kepercayaan diri serta semangat kerja karyawan, sehingga mereka dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara lebih efektif dan optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Afandi (2018), indikator lingkungan kerja mencakup kondisi ruang kerja, fasilitas kerja, hubungan dengan karyawan, dan dukungan *supervisor*/atasan. Keempat indikator ini memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendukung motivasi, serta berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan.

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi dan hasil kerja yang telah mereka capai. Menurut Hasibuan, (2005), kompensasi dapat meningkatkan semangat kerja dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul sebagai hasil dari penilaian atas pengalaman kerja, penghargaan, serta kondisi lingkungan kerja yang mereka rasakan. Menurut Robbins, (2003), kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka yang ditunjukkan melalui perasaan puas maupun tidak puas. Kepuasan kerja berperan penting dalam menentukan kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi, loyal, serta memiliki komitmen tinggi dalam menyelesaikan tugas. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara, (2013) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti meningkatnya tingkat absensi, menurunnya motivasi kerja, serta tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover*). Kondisi tersebut pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan..

Penelitian yang dilakukan oleh Ronalddo et al. (2024) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut didukung oleh penelitian Ghulam (2023) serta Nasution dan Elisabeth (2023) yang juga menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan secara layak dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan semangat kerja dan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, semakin baik kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan...

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.5.2. Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja merupakan tingkat tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Munandar (2018), beban kerja yang proporsional dapat mendukung peningkatan produktivitas karyawan, sedangkan beban kerja yang terlalu tinggi justru dapat berdampak negatif terhadap kinerja. Beban kerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, tetapi juga mencakup tingkat kesulitan tugas serta tekanan psikologis yang dirasakan oleh karyawan selama melaksanakan pekerjaannya. Beban kerja yang seimbang akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat memberikan dorongan positif dalam meningkatkan kinerja. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik, stres kerja, serta menurunkan kualitas hasil pekerjaan. Di sisi lain, beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menimbulkan rasa bosan dan menurunkan motivasi kerja, sehingga kinerja karyawan menjadi kurang optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Pratiwi (2021) serta Sari & Nugroho (2022) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaturan beban kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan pencapaian target.

H2 Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.5.3. Lingkungan Kerja Memoderasi Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

Kompensasi pada dasarnya merupakan bentuk dorongan eksternal yang diberikan kepada karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Namun demikian, motivasi tersebut tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang mampu memberikan rasa nyaman, mendukung konsentrasi, serta memfasilitasi kelancaran dalam penyelesaian tugas. Penelitian yang dilakukan oleh Ramonzha, Ichyudin, dan Madya (2024) menunjukkan bahwa kompensasi akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun hubungan kerja antar individu. Lingkungan kerja yang nyaman dapat memperkuat peran kompensasi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan, sehingga mendorong mereka untuk bekerja secara lebih optimal.

Selanjutnya, Simatupang dan Moeljono (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Meskipun kompensasi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja, hasil yang maksimal akan lebih mudah tercapai apabila didukung oleh lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara efektif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menghambat efektivitas kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran sebagai faktor yang dapat memperkuat maupun memperlemah hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan (Katarina & Nomleni, 2023).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi yang memengaruhi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan, baik dengan memperkuat maupun memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

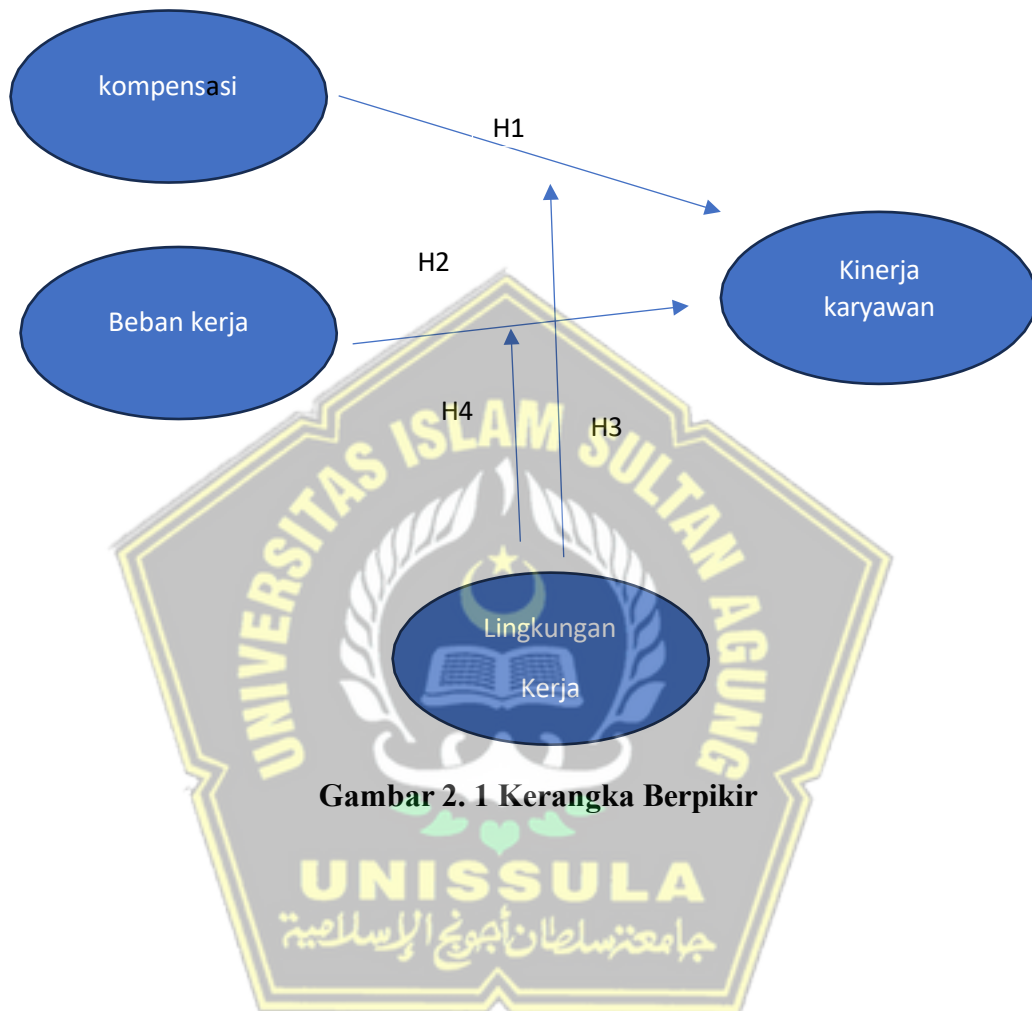
..

H3 : Lingkungan kerja Memoderasi Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

2.5.4. Lingkungan Kerja Memoderasi Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

Hipotesis ini mengasumsikan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja, namun kekuatan pengaruh tersebut ditentukan oleh kondisi lingkungan kerja. Penelitian Amelia, Marliani, dan Yuliawati (2025) menemukan bahwa beban kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan, namun kekuatan hubungan tersebut sangat bergantung pada kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung mampu membantu karyawan mengelola beban kerja dengan lebih baik sehingga kinerja tetap terjaga. Tumonglo dan Purwanto (2025) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang aman, minim gangguan, serta didukung fasilitas yang memadai membuat beban kerja yang tinggi tidak selalu berdampak negatif.

Dalam kondisi tersebut, karyawan dapat menyelesaikan tugas secara lebih efisien dan tetap menunjukkan kinerja yang optimal. Meskipun beban kerja berpotensi menimbulkan kelelahan dan stres, dampak tersebut dapat diminimalkan apabila lingkungan kerja memberikan dukungan fisik dan psikologis yang baik. Lingkungan kerja yang kurang kondusif justru memperbesar tekanan kerja dan menurunkan kinerja karyawan, sehingga menegaskan peran lingkungan kerja sebagai variabel yang dapat memperkuat maupun memperlemah hubungan antara beban kerja dan kinerja (Ananda dan Handayani, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memoderasi hubungan antara beban kerja dan kinerja, sehingga kondisi lingkungan yang buruk memperbesar dampak negatif beban kerja, sedangkan lingkungan yang baik dapat mereduksinya.



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research*. Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, metode *explanatory research* digunakan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada pengujian hubungan sebab- akibat antar variabel guna mengetahui sejauh mana variabel independen memengaruhi kinerja karyawan.

3.2 Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan elemen atau individu yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi objek dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Transcosmos Indonesia yang bekerja sebagai call center dan customer service di wilayah Semarang. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 130 karyawan. Populasi tersebut dipilih karena sesuai dengan fokus penelitian dan dianggap dapat memberikan informasi yang relevan serta representatif terhadap permasalahan yang diteliti, khususnya yang berkaitan dengan kompensasi, beban kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

3.2.2 Sampel

Penelitian ini menggunakan Teknik *purposive sampling* di mana pemilihan partisipan di dasarkan pada karakteristik tertentu yang relevan dengna topik penelitian. Kriteria tersebut adalah karyawan berusia antara 18–28 tahun, bekerja di PT Transcosmos Indonesia minimal 6 bulan, dan berstatus sebagai karyawan kontrak ataupun tetap yang bekerja di perusahaan tersebut.

Peneliti memilih karyawan yang memenuhi kriteria tersebut dari daftar karyawan yang dijadikan sebagai sampel yaitu Karyawan PT Transcosmos Indoesia daerah Semarang bagian call center dan customer service. Dengan populasi cukup

besar, peneliti mengambil sampel untuk dianalisis. Peneliti menggunakan Rumus Slovin sebagai berikut ;

$$\eta = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

η = Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

E = Tingkat kesalahan maksimum karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir

Dalam penelitian ini tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditolerir € ditetapkan sebesar 5 % atau 0,05 maka jumlah sampel adalah :

$$\eta = \frac{130}{1 + 130 (0,05)^2}$$

$$N = 98,113 \text{ (dibulatkan menjadi 100)}$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan diatas diperoleh jumlah sampel pada penelitian ini sebanya 98,113 dibulatkan menjadi 100 responden.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh data yang relevan, valid, serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer, menurut Mustafa (2009), merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti melalui kegiatan observasi lapangan maupun pengumpulan data secara langsung dari objek penelitian. Data primer dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh informasi yang sesuai dengan kondisi nyata di lapangan

Sementara itu, data sekunder menurut Mustafa (2009) adalah data yang telah dikumpulkan, diolah, dan dipublikasikan oleh pihak lain, kemudian dimanfaatkan kembali oleh peneliti sebagai pendukung dalam penelitian. Data sekunder umumnya diperoleh dari berbagai sumber, seperti buku, jurnal ilmiah, laporan perusahaan, serta dokumen lain yang relevan dengan penelitian. Penggunaan data sekunder bertujuan untuk melengkapi dan memperkuat data primer sehingga hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan akurat..

3.3.1 Data Primer

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disusun untuk mengukur variabel-variabel seperti kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja sumber daya manusia.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder yang digunakan mencakup data kualitatif, seperti catatan perusahaan dan kebijakan internal, serta data kuantitatif, seperti laporan keuangan historis.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah penting dalam penelitian untuk memperoleh data yang terstruktur, sistematis, objektif, dan lengkap. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner sebagai metode utama dalam pengumpulan data untuk memperoleh informasi dari responden sesuai dengan variabel yang diteliti. Kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh tanggapan dari responden mengenai suatu topik tertentu melalui serangkaian pertanyaan yang telah disusun secara sistematis (Sugiyono, 2010).

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis pertanyaan, yaitu pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Pertanyaan tertutup merupakan pertanyaan yang telah disediakan alternatif jawabannya oleh peneliti, sehingga responden hanya perlu memilih jawaban yang sesuai. Sementara itu, pertanyaan terbuka memberikan kesempatan kepada responden untuk memberikan jawaban sesuai dengan pendapat dan pengalaman mereka sendiri (Kuncoro, 2003).

Pengisian kuesioner dilakukan dengan cara responden memilih salah satu alternatif jawaban yang telah disediakan. Penyebaran kuesioner dilakukan secara daring melalui media Google Form, yang didistribusikan kepada responden melalui platform online untuk memudahkan proses pengumpulan data.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, yang digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat responden terhadap pernyataan yang diberikan. Setiap pernyataan disertai dengan pilihan jawaban yang menunjukkan tingkat persetujuan responden, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Skala Likert yang digunakan memiliki rentang nilai dari 1 sampai dengan 10, di mana nilai terendah menunjukkan tingkat ketidaksetujuan yang paling rendah, sedangkan nilai tertinggi menunjukkan tingkat persetujuan yang paling tinggi. Penggunaan skala Likert ini bertujuan untuk memperoleh data kuantitatif yang dapat dianalisis guna menarik kesimpulan mengenai variabel yang diteliti.

3.5 Variabel Dan Indikator

Definisi operasional dan indikator pertanyaan disajikan dalam tabel berikut .:

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Definisi variable	Indikator
1.	Kinerja Karyawan	Tingkat pencapaian hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas sesuai target dan standar yang ditetapkan perusahaan.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Kerjasama (Mangkunegara dalam Aprelyani , 2025)
2.	Kompensasi	Segala bentuk imbalan yang diterima karyawan, baik berupa uang maupun fasilitas, yang diberikan perusahaan atas hasil kerja yang telah dicapai.	1. Gaji 2. Bonus 3. Insentif 4. Tunjangan (Kasmir, 2016)

3.	Beban Kerja	Tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai tuntutan pekerjaan yang diberikan perusahaan	1. Beban mental 2. Beban waktu 3. Beban fisik Budiasa (2021)
4.	Lingkungan Kerja	Keadaan di sekitar tempat kerja yang memengaruhi kenyamanan, hubungan sosial, serta suasana kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas..	1. Kondisi ruang kerja 2. Fasilitas kerja 3. Hubungan dengan sesama karyawan 4. Dukungan supervisor/atasan Afandi (2018:71),

3.6 Teknik Analisis

Teknis analisis data pada penelitian ini menjelaskan metode analisis yang akan digunakan peneliti untuk menguji hipotesis untuk mendukung penelitian ini.

3.6.1. Uji Instrumen

Instrumen yang digunakan harus valid dan dapat diandalkan untuk memastikan bahwa data kuesioner akurat dan konsisten. Pengecekan validitas dan reliabilitas kuesioner pada pertanyaan harus dilakukan untuk memastikan bahwa pengumpulan data dilakukan dengan benar (Sansui, 2014).

3.6.1.1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu pengujian yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen penelitian, seperti kuesioner, mampu mengukur variabel yang seharusnya diukur. Instrumen yang valid akan menghasilkan data yang sesuai dengan kondisi atau fenomena yang sebenarnya. Menurut Ghazali (2011), suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur secara tepat konsep yang hendak diteliti. Dengan demikian, apabila setiap butir pertanyaan dalam kuesioner dapat mencerminkan variabel yang diukur, maka instrumen tersebut dapat dinyatakan valid. Pengujian

validitas dilakukan dengan melihat hubungan atau korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor total variabel.

Kelayakan suatu instrumen penelitian dapat ditentukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi antara skor butir pertanyaan (r hitung) dengan nilai r tabel pada tingkat signifikansi 0,05. Apabila nilai r hitung lebih besar daripada nilai r tabel, maka butir pertanyaan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Sebaliknya, apabila nilai r hitung lebih kecil daripada nilai r tabel, maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid dan tidak layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi suatu instrumen penelitian apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang stabil dan konsisten, sehingga dapat dipercaya dalam mengukur variabel penelitian. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen mampu memberikan hasil yang relatif sama ketika dilakukan pengukuran secara berulang pada objek yang sama.

Pengujian reliabilitas umumnya dilakukan dengan menggunakan metode Cronbach Alpha. Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,70. Semakin tinggi nilai Cronbach Alpha, maka semakin tinggi pula tingkat reliabilitas instrumen tersebut, sehingga instrumen tersebut layak digunakan dalam penelitian.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

3.6.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan salah satu pengujian statistik yang bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal menjadi penting karena banyak metode analisis statistik parametrik mensyaratkan data yang berdistribusi normal agar hasil analisis yang diperoleh dapat dipercaya dan akurat. Oleh karena itu, uji normalitas dilakukan sebagai langkah awal sebelum melakukan analisis data lebih lanjut. (seperti regresi, ANOVA, uji t)

mensyaratkan data berdistribusi normal. Model regresi yang ideal adalah model dengan data yang berdistribusi normal atau setidaknya mendekati normal. Pengujian normalitas dapat dilakukan menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka data dinyatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka data dianggap tidak berdistribusi normal.

3.6.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan pengujian yang dilakukan dalam analisis regresi berganda untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau korelasi yang tinggi antar variabel independen. Adanya korelasi yang kuat antar variabel independen dapat menyebabkan model regresi menjadi kurang stabil dan mempersulit dalam menginterpretasikan pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, uji multikolinearitas perlu dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi asumsi yang diperlukan.

Pengujian multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Nilai Tolerance menunjukkan tingkat kemampuan suatu variabel independen dalam menjelaskan variabel independen lainnya. Apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas. Selain itu, pengujian juga dapat dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai VIF kurang dari 10, maka model regresi dinyatakan tidak mengalami masalah multikolinearitas. Dengan demikian, nilai Tolerance dan VIF digunakan sebagai indikator untuk memastikan bahwa variabel independen dalam model regresi tidak saling berkorelasi secara berlebihan

3.6.2.3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas merupakan pengujian dalam analisis regresi yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan varians residual pada setiap nilai prediksi variabel independen. Dalam model regresi yang baik,

varians residual seharusnya bersifat konstan atau tidak mengalami perubahan, sehingga model tersebut dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas. Apabila terjadi heteroskedastisitas, maka hal tersebut dapat memengaruhi keakuratan hasil analisis dan kesimpulan penelitian.

Pengujian heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dari masing-masing variabel independen. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Oleh karena itu, uji heteroskedastisitas penting dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi yang diperlukan dalam analisis data.

3.6.3. Uji Analisis Regresi Linear Berganda.

Analisis regresi linier berganda merupakan teknik statistik yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen, serta untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan variabel-variabel independen tersebut

(Ghozali, 2016).

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_1$$

Keterangan :

- a : Konstanta
- b : Koefisien Korelasi
- X₁ : Kompensasi
- X₂ : Beban Kerja
- X₃ : Lingkungan Kerja
- Y : Kinerja Karyawan
- e₁ : *error*

3.6.4. Uji Hipotesis

3.6.4.1. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Uji t adalah salah satu teknik analisis statistik parametrik yang digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara rata-rata suatu sampel dengan rata-rata populasi, atau antara dua kelompok sampel. Uji ini juga dipakai untuk menguji signifikansi koefisien regresi dalam model regresi, baik regresi sederhana maupun berganda.

Pengujian uji t dilakukan dengan melihat nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis alternatif (H_1) diterima, artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis alternatif (H_1) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.6.4.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan ukuran yang digunakan dalam analisis regresi untuk menunjukkan seberapa besar proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Nilai R^2 berada pada kisaran 0 hingga 1, di mana nilai yang semakin mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel independen semakin mampu menjelaskan variasi variabel dependen, sedangkan nilai yang rendah menunjukkan bahwa masih banyak faktor lain di luar model yang memengaruhi variabel dependen. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi juga sering dilengkapi dengan Adjusted R^2 , terutama pada model yang melibatkan banyak variabel independen, agar hasil interpretasi menjadi lebih akurat.

3.6.5. Uji Moderasi Regression Analysis (MRA)

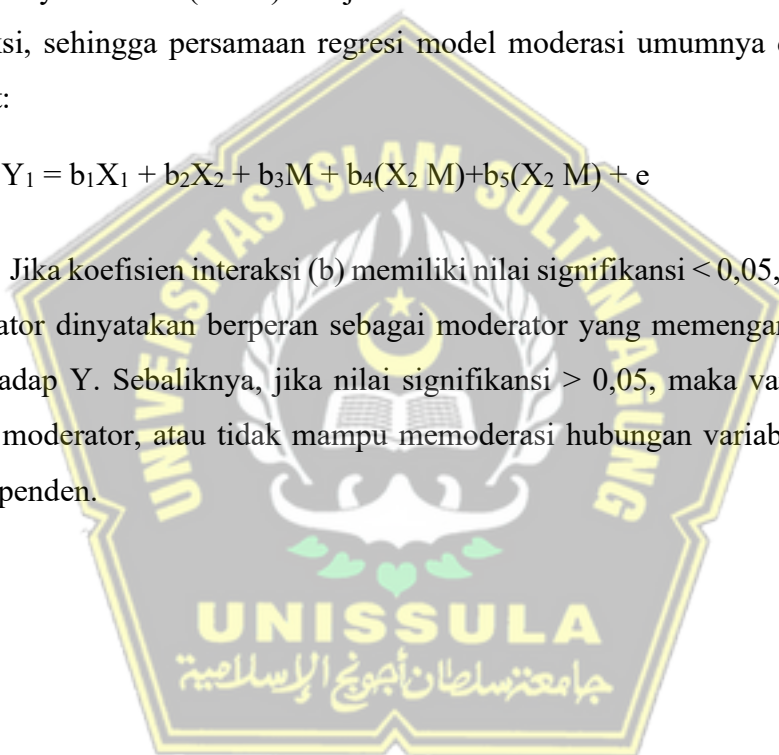
Menurut Ghozali (2018), Moderated Regression Analysis (MRA) adalah teknik analisis regresi yang digunakan untuk menguji apakah suatu variabel berfungsi sebagai moderator, yaitu variabel yang dapat memperkuat atau

memperlemah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, MRA dilakukan dengan cara membentuk interaksi (interaction term) antara variabel bebas dan variabel moderator, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear.

Melalui uji ini, dapat diketahui apakah keberadaan variabel moderator memberikan pengaruh tambahan terhadap model, sehingga hubungan antara variabel X dan Y tidak hanya dilihat secara langsung, tetapi juga melalui pengaruh interaksinya. Ghazali(2018) menjelaskan bahwa variabel moderator diuji melalui interaksi, sehingga persamaan regresi model moderasi umumnya ditulis sebagai berikut:

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3M + b_4(X_2 M)+b_5(X_2 M) + e$$

Jika koefisien interaksi (b) memiliki nilai signifikansi < 0,05, maka variabel moderator dinyatakan berperan sebagai moderator yang memengaruhi hubungan X terhadap Y. Sebaliknya, jika nilai signifikansi > 0,05, maka variabel tersebut bukan moderator, atau tidak mampu memoderasi hubungan variabel independen dan dependen.





BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan berdasarkan hasil pengisian kuesioner oleh karyawan PT Transcosmos Indonesia. Penelitian berfokus pada pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai variabel moderasi. Jumlah responden yang terlibat sebanyak 100 karyawan, yang dipilih sebagai sampel untuk mewakili pengisian kuesioner di dari perusahaan tersebut. Berikut pemaparan karakteristik responden berdasarkan hasil kuesioner yang telah dikumpulkan :

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Kriteria	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	45	45%
Perempuan	55	55%
Usia		
20-25 tahun	38	38%
25-30 tahun	42	42%
32-35 tahun	15	15%
>35 tahun	5	5%
Pendidikan Terakhir		
SMA	16	16%
Diploma	11	11%
S1	73	73%
Masa Bekerja		
< 1 tahun	31	31%
1-3 tahun	58	58%
> 3 tahun	11	11%

Sumber : Data yang telah diolah, 2026

Pada tabel 4.1 terdapat jumlah responden dari beberapa karakteristik.

Berikut pemaparan dari masing-masing karakteristik responden :

1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jumlah 100 responden, terdapat responden laki-laki berjumlah 45 orang dan responden perempuan berjumlah 55 orang. Hal ini mengindikasikan bahwa responden perempuan dominan pada posisi Call Center/Customer Service di PT Transcosmos Indonesia. Dalam unit kerja layanan pelanggan, dominasi perempuan dapat terjadi karena beberapa organisasi sering mempertimbangkan karakteristik komunikasi interpersonal, ketelitian, dan kesabaran sebagai bagian dari kompetensi inti yang diperlukan.

2. Usia

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa usia responden mayoritas pada kelompok usia 25-30 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan Call Center/Customer Service cenderung banyak diisi oleh pekerja muda yang relatif lebih tanggap, adaptif, serta memiliki kemampuan multitasking yang baik dalam merespons beban kerja tinggi dan dinamika layanan pelanggan

3. Pendidikan terakhir

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan pada responden didominasi oleh S1 dengan jumlah responden 73 orang, diikuti 16% lulusan SMA dan 11% lulusan Diploma. Tingginya persentase lulusan S1 menunjukkan bahwa perusahaan cenderung memilih karyawan dengan dasar pengetahuan yang lebih kuat. Hal ini karena pekerjaan Call Center saat ini tidak hanya membutuhkan kemampuan komunikasi, tetapi juga pemahaman teknis tentang produk, sistem layanan, serta kemampuan memecahkan masalah yang lebih beragam.

4. Masa Kerja

Mayoritas responden memiliki masa kerja 1–3 tahun (58%), menunjukkan bahwa mereka sudah cukup memahami beban kerja dan dinamika pelayanan pelanggan, namun belum mencapai titik jenuh yang biasanya terjadi setelah masa kerja yang lebih panjang. Masa kerja yang masih relatif singkat ini juga memberikan pengaruh terhadap persepsi mereka mengenai kompensasi dan lingkungan kerja, karena fase 1–3 tahun merupakan periode stabilisasi dan evaluasi terhadap apakah kondisi kerja memenuhi ekspektasi mereka.

4.2 Analisis Deskriptif

Deskripsi variabel penelitian digunakan untuk mengetahui serta mengelompokkan jawaban responden berdasarkan pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner. Deskripsi variabel ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai tanggapan responden terhadap masing-masing variabel yang diteliti. Melalui deskripsi variabel, peneliti dapat mengidentifikasi tingkat penilaian responden terhadap setiap variabel penelitian secara lebih sistematis.

Dalam deskripsi variabel, dilakukan pengelompokan atau kategorisasi terhadap nilai jawaban responden berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria tersebut digunakan untuk menginterpretasikan tingkat penilaian responden terhadap variabel yang diteliti. Berikut disajikan tabel indeks kriteria penilaian responden yang digunakan sebagai acuan dalam mengelompokkan dan menginterpretasikan hasil jawaban responden.

Tabel 4. 2 Kriteria Penilaian Responden

Poin Penilaian	Kategori kelas
1,00 - 1,80	Sangat Rendah
1,81 - 2,60	Rendah

2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Dengan adanya kategori tersebut, peneliti dapat menentukan dan menginterpretasikan hasil tanggapan responden sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan pada tabel di atas. Kategori ini memudahkan peneliti dalam mengelompokkan tingkat penilaian responden terhadap setiap variabel penelitian, sehingga hasil analisis dapat disajikan secara lebih sistematis dan mudah dipahami.

4.2.1. Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi

Analisis deskriptif terhadap variabel kompensasi disajikan dalam tabel berikut.

Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan kompensasi yang diterima karyawan:

Tabel 4.3 Tanggapan Responden pada Variabel Kompensasi

Indikator	Frekuensi dan Skor Pertanyaan										Skor	Kriteria
	STS (1)		TS (2)		CS(3)		S(4)		SS(5)			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Gaji	4	4	21	42	25	75	31	124	19	95	3,4	Tinggi
Bonus	2	2	16	32	28	84	32	128	22	110	3,56	Tinggi
Insentif	1	1	18	36	35	105	29	116	17	85	3,43	Tinggi
Tunjangan	2	2	23	46	23	69	25	100	27	135	3,52	Tinggi
											3,48	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa penilaian karyawan PT Transcosmos Indonesia terhadap kompensasi secara keseluruhan berada

dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan telah sesuai dan memadai. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan telah memberikan imbalan yang dianggap layak oleh karyawan, sehingga dapat mendukung peningkatan motivasi dan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Nilai tertinggi ada pada indikator bonus, yaitu 3,56. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan merasa bonus yang diberikan sudah cukup memuaskan dan sesuai dengan usaha selama bekerja.

Di sisi lain, nilai terendah ada pada indikator gaji dengan angka 3,4. Walaupun masih termasuk kategori tinggi, angka ini menunjukkan bahwa ada beberapa karyawan yang merasa gaji yang diterima belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja sehari-hari.

4.2.2. Analisis Deskriptif Variabel Beban Kerja

Tabel 4. 4 Tanggapan Responden pada Variabel Beban Kerja

Indikator	Frekuensi dan Skor Pertanyaan										Skor	Kriteria
	STS (1)		TS (2)		CS(3)		S(4)		SS(5)			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Beban Mental	24	24	32	64	22	66	14	56	8	40	2,5	Rendah
Beban Waktu	26	26	32	64	20	60	11	44	11	55	2,49	Rendah
Beban Fisik	26	26	32	64	20	60	11	44	11	55	2,49	Rendah
											2,49	Rendah

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4.4, dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel beban kerja berada dalam kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Transcosmos Indonesia menilai beban kerja yang mereka terima masih

berada dalam batas yang wajar dan tidak memberikan tekanan yang berlebihan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pembagian tugas yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan kemampuan karyawan, sehingga mereka dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif tanpa mengalami beban kerja yang berlebihan..

Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada beban mental dengan skor **2,5**. Artinya, meskipun kerja sebagai Customer Service dan Call Center cukup menuntut fokus dan kesabaran, sebagian besar karyawan merasa tekanan mental yang mereka alami masih bisa ditangani.

Untuk indikator beban waktu dan beban fisik, masing-masing memperoleh skor 2,49, yang juga masuk kategori rendah. Hal ini menggambarkan bahwa responden tidak merasa terlalu tertekan oleh jam kerja maupun tuntutan aktivitas fisik selama bekerja.

4.2.3. Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 4. 5 Tanggapan Responden pada Variabel Lingkungan Kerja

Indikator	Frekuensi dan Skor Pertanyaan										Skor	Kriteria
	STS (1)		TS (2)		CS(3)		S(4)		SS(5)			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Kondisi ruang kerja	0	0	4	8	26	78	48	192	22	110	3,88	Tinggi
Fasilitas kerja	0	0	5	10	27	81	36	144	32	160	3,95	Tinggi
Hubungan dengan sesama karyawan	0	0	6	12	32	96	31	124	31	155	3,87	Tinggi
Dukungan supervisor/atasan	0	0	1	2	32	96	34	136	33	165	3,99	Tinggi
											3,92	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4.5, dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel lingkungan kerja berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Customer Service dan Call Center PT Transcosmos Indonesia menilai lingkungan kerja yang ada telah memberikan kenyamanan dan mendukung pelaksanaan aktivitas kerja sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif tersebut mencerminkan adanya kondisi kerja yang baik, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, sehingga dapat membantu karyawan dalam menjalankan tugas secara optimal..

Nilai tertinggi terdapat pada indikator dukungan supervisor/atasan, dengan skor 3,99. Ini berarti sebagian besar karyawan merasa atasan mereka cukup membantu, memberikan arahan, serta mendukung pekerjaan yang mereka lakukan.

Indikator lainnya seperti hubungan dengan sesama karyawan juga menunjukkan skor tinggi yaitu 3,87. Artinya, hubungan antar karyawan berjalan baik, saling mendukung, dan tidak menimbulkan konflik berarti.

Indikator fasilitas kerja memperoleh skor 3,95, menandakan bahwa karyawan merasa fasilitas yang tersedia sudah memadai untuk menunjang pekerjaan. Sementara itu, kondisi ruang kerja mendapatkan skor 3,88, yang menggambarkan bahwa area kerja dinilai cukup nyaman untuk digunakan.

4.2.4. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	Frekuensi dan Skor Pertanyaan										Skor	Kriteria
	STS (1)		TS (2)		CS(3)		S(4)		SS(5)			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Kualitas kerja	2	2	8	16	24	72	51	204	15	75	3,69	Tinggi

Kuantitas kerja	3	3	9	18	32	96	40	160	16	80	3,57	Tinggi
Ketepatan waktu	2	2	6	12	32	96	45	180	15	75	3,65	Tinggi
Kerjasama	0	0	7	14	27	81	50	200	16	80	3,75	Tinggi
											3,66	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel kinerja karyawan berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Transcosmos Indonesia menilai bahwa kinerja yang mereka tunjukkan telah berjalan dengan baik pada berbagai aspek pekerjaan. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

Nilai tertinggi terdapat pada indikator kerjasama dengan skor 3,75. Artinya, karyawan merasa kemampuan mereka dalam bekerja sama dengan rekan kerja sudah sangat baik mereka saling membantu, berkoordinasi, dan bisa menyelesaikan pekerjaan secara tim dengan efektif.

Sementara itu, nilai terendah ada pada indikator kuantitas kerja dengan skor 3,57. Meskipun masih dalam kategori tinggi, skor ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan merasa jumlah pekerjaan yang mereka selesaikan mungkin belum semaksimal indikator lainnya.

4.3 Uji Instrumen

4.3.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah pengujian yang digunakan untuk mengetahui apakah suatu instrumen penelitian (misalnya kuesioner) benar-benar mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Kelayakan suatu instrumen dapat ditentukan melalui perbandingan nilai korelasi butir (r hitung) dengan nilai r tabel pada taraf signifikansi 0,05. Apabila r hitung lebih kecil daripada r tabel, maka butir instrumen

dianggap tidak valid. Sebaliknya, jika r hitung lebih besar daripada r tabel, maka instrumen tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4. 7 Uji Validitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Intrumen Kuesioner	Koefisien r-hitung	t-tabel	Keterangan
1.	Kompensasi	Gaji	0,639	0,165	Valid
		Bonus	0,599	0,165	Valid
		Insentif	0,566	0,165	Valid
		Tunjangan	0,557	0,165	Valid
2.	Beban Kerja	Beban Mental	0,239	0,165	Valid
		Beban Waktu	0,243	0,165	Valid
		Beban Fisik	0,202	0,165	Valid
3.	Lingkungan Kerja	Kondisi ruang kerja	0,525	0,165	Valid
		Fasilitas kerja	0,491	0,165	Valid
		Hubungan dengan sesama karyawan	0,570	0,165	Valid
		Dukungan supervisor/atasan	0,545	0,165	Valid
4.	Kinerja Karyawan	Kualitas kerja	0,521	0,165	Valid
		Kuantitas kerja	0,579	0,165	Valid
		Ketepatan waktu	0,474	0,165	Valid
		Kerjasama	0,363	0,165	Valid

Sumber : Da.ta. Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada Tabel 4.7, dapat diketahui bahwa seluruh nilai r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel. Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan dalam kuesioner telah mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian, sehingga dapat digunakan dalam proses pengumpulan data selanjutnya..

4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi suatu instrumen penelitian apabila digunakan secara berulang dalam kondisi yang sama. Instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang stabil dan tidak mengalami perubahan yang signifikan meskipun dilakukan pengukuran lebih dari satu kali. Dengan demikian, reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya dalam mengukur variabel penelitian secara konsisten.

Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Kompensasi	0,935	Reliabel
2.	Beban Kerja	0,905	Reliabel
3.	Lingkungan Kerja	0,881	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan	0,843	Reliabel

Sumber : Da.ta. Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha pada setiap variabel lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki tingkat konsistensi yang baik. Nilai Cronbach's Alpha yang tinggi mengindikasikan bahwa setiap item pertanyaan dalam kuesioner mampu memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya dalam mengukur variabel penelitian. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya..

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Uji ini bertujuan untuk mengetahui a.pa.ka.h da.ta. penelitian berdistribusi normal a.ta.u tidak. Kriteria pengujian normalitas didasarkan pa.da. nilai signifikansi (Asymp. Sig.). Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), ma.ka. da.ta. dinyatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), ma.ka. da.ta. dinyatakan tidak berdistribusi normal. Dengan demikian, uji normalitas digunakan untuk memastikan bahwa da.ta. memenuhi asumsi yang diperlukan sebelum dilakukan analisis statistik lebih lanjut

Tabel 4. 9 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.64031402

Most Extreme Differences	Absolute	.062
	Positive	.059
	Negative	-.062
Test Statistic		.062
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- 1. Test distribution is Normal.
- 2. Calculated from data.
- 3. Lilliefors Significance Correction.
- 4. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Da.ta. Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan nilai Asymp. Sig. (2-tailed), diketahui bahwa pada Persamaan 1 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,200, sedangkan pada Persamaan 2 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,132. Kedua nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada masing-masing persamaan berdistribusi normal. Dengan demikian, data penelitian telah memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis statistik lebih lanjut.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan pengujian yang dilakukan dalam analisis regresi berganda untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau korelasi yang tinggi antar variabel independen. Adanya multikolinearitas dapat memengaruhi kestabilan model regresi dan menyulitkan dalam menginterpretasikan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, pengujian ini penting dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi asumsi yang diperlukan.

Multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen. Selain itu, apabila nilai VIF kurang dari 10, maka model regresi dinyatakan bebas dari masalah multikolinearitas. Dengan demikian, nilai Tolerance dan VIF digunakan sebagai indikator

untuk memastikan bahwa variabel independen dalam model regresi tidak saling berkorelasi secara berlebihan.

Tabel 4. 10 Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	9.735	1.773		5.490	.000		
	Kompensasi	.147	.064	.213	2.288	.024	.976	1.025
	Beban Kerja	-.166	.077	-.200	-2.162	.033	.984	1.016
	Lingkungan Kerja	.262	.091	.267	2.870	.005	.974	1.027

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, seluruh variabel independen dalam penelitian ini dinyatakan tidak mengalami masalah multikolinearitas. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Tolerance pada setiap variabel yang lebih besar dari 0,10 serta nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang kurang dari 10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. 11 Hasil Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.215	.993		2.230	.028
	Kompensasi	.010	.036	.029	.280	.780
	Beban Kerja	-.037	.043	-.088	-.860	.392

Lingkungan Kerja	.006	.051	.012	.114	.909
------------------	------	------	------	------	------

Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang disajikan pada tabel, diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Variabel kompensasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,780, variabel beban kerja sebesar 0,392, dan variabel lingkungan kerja sebesar 0,909. Nilai signifikansi tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel independen terhadap nilai residual absolut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Hal ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan, sehingga model regresi telah memenuhi salah satu asumsi penting dalam analisis regresi dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.5 Uji Analisis Data

Tabel 4. 12 Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients B	t	sig
1 (Constant)	9.735	5.490	.000
Kompensasi	.147	2.288	.024
Beban Kerja	-.166	-2.162	.033
Lingkungan Kerja	.262	2.870	.005

Sumber : Data Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang disajikan pada Tabel 4.12, maka dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,147 - 0,166 + 0,147 + e$$

- Variabel kompensasi memiliki nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,147 dengan nilai signifikansi sebesar 0,024 (< 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka kinerja karyawan akan cenderung meningkat. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang memadai dapat

mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

2. Variabel beban kerja memiliki nilai koefisien regresi (B) sebesar $-0,166$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,033$ ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka kinerja karyawan cenderung mengalami penurunan. Kondisi ini menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan fisik maupun mental yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.
3. Variabel lingkungan kerja memiliki nilai koefisien regresi (B) sebesar $0,262$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,005$ ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik mampu mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal.

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Uji T

Pengujian uji t dilakukan dengan melihat nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis alternatif (H_1) diterima, artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis alternatif (H_1) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4.12, diketahui bahwa variabel kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar $2,288$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,024$, yang lebih kecil dari $0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa

pemberian kompensasi yang sesuai dan memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya..

2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4.12, diketahui bahwa variabel beban kerja memiliki nilai t hitung sebesar $-2,162$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,033$, yang lebih kecil dari $0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka kinerja yang dihasilkan cenderung menurun. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat memengaruhi kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4.12, diketahui bahwa variabel lingkungan kerja memiliki nilai t hitung sebesar $2,870$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,005$, yang lebih kecil dari $0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, dapat mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya secara lebih efektif, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal..

4.6.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi (R^2) berada pada rentang antara 0 hingga 1. Nilai R^2 yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan bahwa variabel independen memiliki kemampuan yang semakin besar dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Sebaliknya, nilai R^2 yang rendah menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen masih terbatas, sehingga terdapat faktor-faktor lain di luar model penelitian yang juga memengaruhi variabel dependen..

Tabel 4. 13 Hasil Uji R2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.436a	.190	.165	2.681

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Kompensasi

Sumber : Da.ta. Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,436. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara variabel kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan berada dalam kategori hubungan sedang. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki hubungan yang cukup kuat dengan variabel kinerja karyawan.

Selain itu, diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,190. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan sebesar 19% variasi pada variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 81% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Faktor-faktor tersebut dapat berupa variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, maupun faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

4.7 Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Pengujian variabel moderasi dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada variabel interaksi antara variabel independen dan variabel moderator. Apabila nilai signifikansi variabel interaksi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel moderator berperan sebagai variabel moderasi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel moderator mampu memengaruhi atau memperkuat maupun memperlemah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Sebaliknya, apabila nilai signifikansi variabel interaksi lebih besar dari 0,05, maka variabel moderator dinyatakan tidak berperan sebagai variabel moderasi. Dengan demikian, variabel moderator tidak memiliki pengaruh dalam memoderasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam model penelitian.

Table 4. 14 Hasil Uji MRA

Model	Unstandardized Coefficients B	t	sig
-------	-------------------------------	---	-----

1	(Constant)	12.882	15.077	.000
	Kompensasi*Lingkungan Kerja	.014	4.247	.000
	Beban Kerja*Lingkungan Kerja	-.011	-2.205	.030

Sumber : Da.ta. Primer yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4.13, diketahui bahwa variabel lingkungan kerja terbukti berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kompensasi dan beban kerja terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Interaksi antara kompensasi dan lingkungan kerja menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan koefisien regresi positif sebesar 0,014. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik kondisi lingkungan kerja, maka pemberian kompensasi akan semakin efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selanjutnya, interaksi antara beban kerja dan lingkungan kerja menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,030 dengan koefisien regresi negatif sebesar $-0,011$. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu memperlemah pengaruh negatif beban kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja yang kondusif dapat mengurangi dampak negatif dari beban kerja yang tinggi, sehingga tidak terlalu menurunkan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi yang mampu memperkuat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan serta memperlemah pengaruh negatif beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan dan memaksimalkan efektivitas kebijakan kompensasi serta pengelolaan beban kerja.

4.8 Pembahasan Hasil Penelitian

4.8.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima karyawan baik berupa gaji, tunjangan, maupun

penghargaan lainnya maka kinerja karyawan cenderung meningkat. Kompensasi menjadi salah satu faktor penting yang mampu mendorong motivasi dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas.

Temuan ini sangat relevan dengan karakteristik pekerjaan karyawan Call Center dan Customer Service, yang memiliki tuntutan kerja tinggi seperti menangani keluhan pelanggan, mempertahankan kualitas komunikasi, bekerja dengan target, serta menjaga konsistensi layanan dalam berbagai situasi. Pekerjaan yang bersifat repetitif dan bertekanan tinggi membuat kompensasi menjadi salah satu faktor kunci yang memengaruhi motivasi dan performa mereka

Kompensasi yang diberikan perusahaan baik berupa gaji pokok, insentif kehadiran, bonus pencapaian target, hingga tunjangan lainnya mampu memberikan dorongan bagi karyawan Call Center dan CS untuk bekerja lebih fokus, responsif, dan profesional dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Ketika karyawan merasa dihargai melalui kompensasi yang sesuai, mereka akan lebih termotivasi untuk menjaga kualitas layanan, meningkatkan efektivitas komunikasi, serta mencapai indikator kinerja seperti handling time, customer satisfaction, dan service level.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai bentuk penghargaan finansial, tetapi juga berperan penting dalam menjaga semangat kerja, meningkatkan kualitas pelayanan, serta mempertahankan performa optimal pada karyawan Call Center dan Customer Service di PT Transcosmos Indonesia

Penelitian ini didukung oleh Ronalddo et al., (2024) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian (Ghulam, 2023) dan (Nasution & Elisabeth, 2023) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.8.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, variabel Beban Kerja memiliki nilai t hitung sebesar $-2,162$ dengan nilai signifikansi $0,033$, yang berarti lebih kecil dari $0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis dinyatakan diterima

Pada karyawan Call Center dan Customer Service, beban kerja merupakan faktor yang sangat sensitif karena sifat pekerjaan yang menuntut kecepatan, ketelitian, serta kemampuan komunikasi yang tinggi. Karyawan harus menangani banyak panggilan setiap hari, menghadapi keluhan pelanggan, menyelesaikan masalah secara cepat, serta mencapai target harian seperti AHT (Average Handling Time), Quality Assurance, hingga Customer Satisfaction Score.

Ketika beban kerja semakin tinggi, energi dan fokus karyawan dapat menurun, sehingga berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan. Beban kerja yang berlebihan juga berpotensi menimbulkan stres kerja, kelelahan emosional, dan menurunnya produktivitas. Hal ini tercermin pada nilai koefisien negatif yang menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja menurunkan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan beban kerja sangat penting untuk mempertahankan performa optimal karyawan Call Center dan Customer Service, terutama dalam pekerjaan bertekanan tinggi seperti di PT Transcosmos Indonesia

Penelitian ini didukung oleh Penelitian Pratiwi (2021) serta Sari & Nugroho (2022) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.8.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang di moderasi oleh Lingkungan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel interaksi Kompensasi dan Lingkungan Kerja memiliki nilai koefisien B sebesar $0,014$, nilai t sebesar $4,247$, dan nilai signifikansi $0,000$. Karena nilai signifikansi $< 0,05$, maka dapat

disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja secara signifikan memoderasi hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan.

Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan meliputi kenyamanan ruangan, dukungan fasilitas kerja, hubungan interpersonal yang harmonis, serta dukungan atasan maka pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja menjadi semakin kuat. Dalam konteks pekerjaan call center yang membutuhkan fokus tinggi, kesabaran, serta ketepatan dalam melayani pelanggan, kompensasi yang memadai dan didukung lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, serta kualitas layanan karyawan.

Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai imbalan finansial, tetapi juga menjadi pendorong perilaku kerja positif ketika didukung kondisi lingkungan kerja yang baik.

4.8.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang di moderasi oleh Lingkungan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel interaksi antara beban kerja dan lingkungan kerja memiliki nilai koefisien regresi (B) sebesar $-0,011$, nilai t hitung sebesar $-2,205$, serta nilai signifikansi sebesar $0,030$. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari $0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi yang signifikan dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Namun, arah moderasi yang ditunjukkan bersifat negatif.

Koefisien negatif tersebut menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja cenderung memberikan dampak penurunan kinerja yang lebih besar apabila lingkungan kerja berada dalam kondisi yang kurang mendukung, seperti tingkat kebisingan yang tinggi, fasilitas kerja yang kurang memadai, serta rendahnya dukungan dari atasan. Pada pekerjaan call center dan customer service yang memiliki karakteristik beban kerja tinggi, target penyelesaian yang ketat, serta tekanan emosional yang cukup besar, kondisi lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat memperburuk dampak negatif beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Sebaliknya, apabila lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik dan mendukung, maka dampak negatif beban kerja terhadap kinerja karyawan dapat diminimalkan. Lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta dukungan yang baik dari atasan dan rekan kerja dapat membantu karyawan dalam mengelola beban kerja secara lebih efektif, sehingga karyawan tetap mampu mempertahankan kinerja yang optimal meskipun menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi.





BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. **Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan secara layak, adil, dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang memadai mampu mendorong motivasi kerja, meningkatkan semangat kerja, serta membuat karyawan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

2. **Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi atau melebihi kemampuan karyawan dapat menurunkan kinerja. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, menurunkan konsentrasi, serta mengurangi efektivitas kerja. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat membantu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

3. Lingkungan kerja terbukti mampu memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan kinerja karyawan apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan efektivitas pemberian kompensasi sebagai bentuk penghargaan, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih optimal.

4. Lingkungan kerja juga terbukti memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan arah negatif.

Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi cenderung menurunkan kinerja karyawan, terutama apabila lingkungan kerja berada dalam kondisi yang kurang mendukung. Namun, apabila lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik dan kondusif, maka dampak negatif dari beban kerja dapat diminimalkan, sehingga karyawan tetap mampu mempertahankan kinerja yang optimal.

5.2 Saran

Dalam upaya meningkatkan karyawan di PT Transcosmos Indonesia untuk itu ada beberapa saran dari penelitian ini :

1. Meningkatkan Sistem Kompensasi agar Lebih Kompetitif dan Transparan. PT Transcosmos Indonesia perlu melakukan peninjauan berkala terhadap pemberian kompensasi, terutama bagi karyawan Customer Service dan Call Center yang memiliki beban kerja tinggi. Kompensasi yang jelas dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja

karyawan. Penyesuaian insentif berbasis produktivitas juga dapat menjadi langkah tambahan untuk mendorong kinerja yang lebih optimal.

2. Karena pekerjaan CS dan Call Center cenderung memiliki tekanan waktu dan target, perusahaan perlu memastikan distribusi beban kerja lebih proporsional. PT Transcosmos dapat melakukan perencanaan shift yang lebih seimbang, menyediakan jeda istirahat yang cukup, serta memberi pelatihan teknis untuk membantu karyawan menyelesaikan tugas secara lebih efektif. Pendekatan ini dapat mengurangi risiko kelelahan kerja (burnout) dan menjaga kualitas layanan
3. Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam memoderasi baik kompensasi maupun beban kerja. Oleh karena itu, PT Transcosmos perlu terus meningkatkan kenyamanan ruang kerja, kualitas fasilitas, serta hubungan antar karyawan dan atasan. Dukungan supervisor, komunikasi yang terbuka, dan budaya kerja positif bisa membantu meredam tekanan kerja sehari-hari.
4. PT Transcosmos disarankan untuk melakukan survei internal secara rutin mengenai kepuasan kerja, persepsi terhadap beban kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja. Hasil survei tersebut dapat dijadikan dasar pengambilan kebijakan agar manajemen selalu selaras dengan kebutuhan karyawan dan tantangan pekerjaan yang terus berkembang.

5.3 Keterbatasan Penelitian

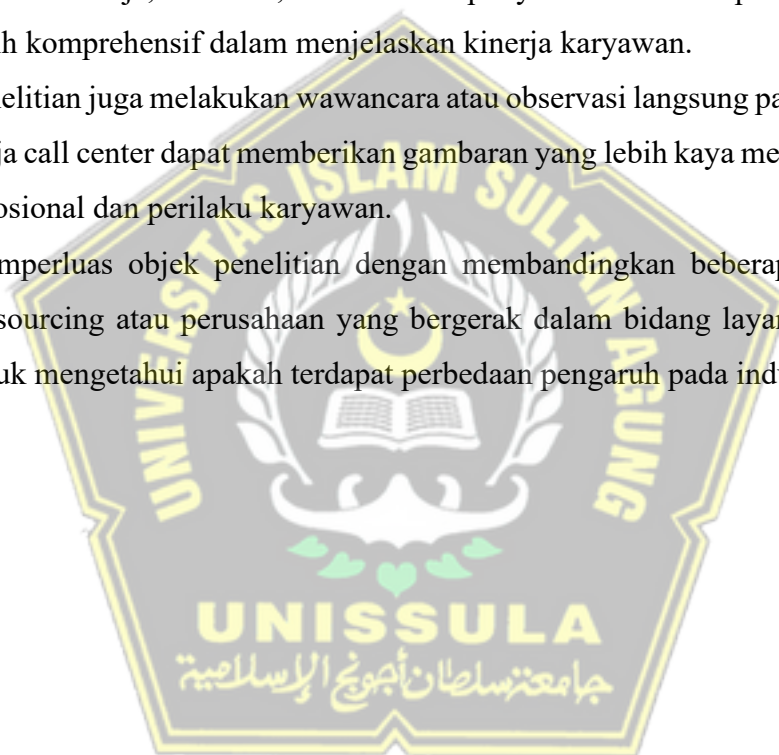
Dalam penelitian ini masih ada beberapa keterbatasan ketika melakukan penelitian. Berikut keterbatasan penelitian ini :

1. Berdasarkan nilai R Square sebesar 0,190, kontribusi kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja dalam penelitian ini masih tergolong rendah dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan. Dengan kata lain, ketiga variabel independen tersebut hanya mampu menjelaskan 19% perubahan pada kinerja karyawan, sementara 81% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

2. Proses pengumpulan data dilakukan secara terbatas melalui penyebaran kuesioner, sehingga peneliti tidak mendapatkan pendalaman data melalui wawancara mengenai kondisi pekerjaan Call Center & Customer Service. Hal ini membatasi pemahaman yang lebih kompleks terkait faktor-faktor psikologis dan perilaku kerja.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan variabel lain seperti stres kerja, kepuasan kerja, motivasi, dan leadership style untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif dalam menjelaskan kinerja karyawan.
2. Penelitian juga melakukan wawancara atau observasi langsung pada lingkungan kerja call center dapat memberikan gambaran yang lebih kaya mengenai kondisi emosional dan perilaku karyawan.
3. Memperluas objek penelitian dengan membandingkan beberapa perusahaan outsourcing atau perusahaan yang bergerak dalam bidang layanan pelanggan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan pengaruh pada industri lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, Y. P., Marliani, S., & Yuliawati, J. (2025). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 6(1), 1–10.
- Ananda, A., & Handayani, S. (2024). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 14(2), 85–95.
- Anindi, D., & Prayogi, M. (2023). Peran Kompensasi Dalam Memediasi Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 3, 241–254. <https://doi.org/10.47709/jebma.v3i2.2626>
- Aprelyani, S. (2025). Peranan Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 6(3), 207–213. <https://doi.org/10.38035/jimt.v6i3.4718>
- Febriani, L., & Setia, S. (2023). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt.Xyz). *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 95–105. <https://doi.org/10.56127/jaman.v3i2.839>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program. IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghulam, R. A. (2022). *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.NICSR, Tbk.* 7, 212–229.
- Ghulam, R. A. (2023). *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.NICSR, Tbk.* 7, 212–229.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia/ H. Malayu S.P. Hasibuan. In *Bumi Aksara*. (Ed. rev. c). <https://doi.org/979-526-491-5>
- Infomedia Nusantara. (2025). Informasi gaji call center Infomedia Nusantara. Diakses melalui <https://www.infomedia.co.id>
- Katarina, P., & Nomleni, A. P. W. (2023). Analisis hubungan kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Sistem dan Strategi Manajemen*, 7(2), 120–130.
- KR, M. Y. A. R. A., Cakranegara, P. A., Mulyadi, Asair, M., & Haryono, A. (2022). *Analysis Of Competency Roles, Supportive Leadership Styles And Compensation On Employee Performance In National Manufacturing Companies.* 3, 3078–3085. <https://doi.org/10.37385/msej.v3i5.1156>
- Lestari, N., & Rosdiana, Y. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan

- Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT INTI. *Bandung Conference Series: Accountancy*, 5. <https://doi.org/10.29313/bcsa.v5i2.19963>
- Liswatin, L., & Pramadan Sumarata, R. (2022). Pengaruh Struktur Modal, Kinerja Keuangan dan Ukuran Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(2), 79–88. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i2.149>
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mitracomm Ekasarana. (2025). Informasi gaji call center dan customer service PT Mitracomm Ekasarana. Diakses melalui <http://www.mitracomm.com>
- Nasution, W., & Elisabeth, F. (2023). Motivasi, Kompensasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sublimapsi*, 4, 554. <https://doi.org/10.36709/sublimapsi.v4i3.44452>
- Nuraini, A., & Anah, L. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi COVID-19 Pada PT. Gramedia Asri Media Surabaya. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Nurwanda, L., Firdaus, F., & Alamsyah, I. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 3. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i2.9090>
- Pangestu, R. N., Rani, D. S., Tyas, T. S. N., & Farhah, Z. (2022). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 215–228.
- Perkasa, G. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Andika Energindo Bekasi. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting*, 3, 11–14. <https://doi.org/10.59923/assets.v3i1.381>
- Rafini, E., & Rahmayanti, R. (2025). PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Istiqro*, 11, 68–79. <https://doi.org/10.30739/istiqro.v11i1.3050>
- Ramonzha, R., Ichyudin, Z., & Madya, F. (2024). Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 9(1), 45–56.
- Rheinhardt Sandi Priyono, Febriyanto, & Suryadi. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv

- Sarana Baja Kota Metro. *Journal of Managiere and Business*, 1(2), 35–41. <https://doi.org/10.69747/managiere.v1i2.29>
- Rivalzi, R., Sungkono, S., & Karnama, M. (2025). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT HLI GREEN POWER. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 8, 3966–3981. <https://doi.org/10.31539/costing.v8i3.15084>
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku organisasi* (Tim indeks (ed.)). Indeks.
- Ronalddo, M., Rizqi, M., Jaya, M., Kunci, G., Karyawan, K., Kompensasi, L., Kerja, & Motivasi. (2024). PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MITRA JAYA GUNG. *Value Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 19, 139–153. <https://doi.org/10.32534/jv.v19i1.5105>
- Salam, S., & Zainuddin, B. (2024). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. CHOSTILLA KONSTRUKSI INDONESIA. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 7, 230–236. <https://doi.org/10.24967/jmms.v7i4.3555>
- Samudra, G. W., Dwiatmadja, C., & Sugiarti, R. (2023). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening (Studi pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 16(2), 176. <https://doi.org/10.26623/jreb.v16i2.6433>
- Sari Pascariati Kasman, P. (2021). FAKTOR- FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA BANK SYARIAH INDONESIA: PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI KERJA DAN PERUBAHAN ORGANISASI (Literature Review Manajemen). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 689–696. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.625>
- Setyawan, N., & Wibowo, B. (2023). Improving Business Productivity Performance Through Entrepreneurship Training And Entrepreneurship Self - Efficacy. *Jurnal Ekuilnomi*, 5. <https://doi.org/10.36985/ekuilnomi.v5i1.539>
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Siddik, A., & Hutasuhut, S. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Dukungan Sosial dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *NIAGAWAN*, 13, 214. <https://doi.org/10.24114/niaga.v13i3.61095>
- Simatupang, R. K. L., & Moeljono, M. (2023). Pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. *International Journal of Management and Accounting*, 5(2), 98–108.

- SIM Group. (2025). Informasi gaji call center dan tele customer service PT Swakarya Insan Mandiri. Diakses melalui <https://www.sim.co.id>
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., & ... (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management ...*, 3(November), 3476–3482.
- Syahtana Rizqi, D., & Raudita Andra Nabila. (2022). Determinasi Kinerja Karyawan: Sumber Daya Manusia, Komitmen Dan Motivasi Kerja (Literatur Review Msdm). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 500–508. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1113>
- Syardiansah, & Rahman, M. (2022). PENGARUH KOMPENSASI, BEBAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 13, 149–167. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.013.1.09>
- Tarigan, K., Sembiring, R., & Winarto, W. (2025). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4, 2294–2301. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.841>
- Transcosmos Indonesia. (2025). Informasi gaji customer service PT Transcosmos Indonesia. Diakses melalui <https://www.trans-cosmos.co.id>
- Tumonglo, D., & Purwanto, A. (2025). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *International Journal of Organizational Studies and Performance Leadership*, 3(1), 25–35.

