

**OPTIMALISASI LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA INTRINSIK
YANG BERDAMPAK PADA KINERJA
DINAS PEMADAM KEBAKARAN KOTA SEMARANG**



TESIS

**Disusun
Dalam Rangka Memperoleh Gelar
Magister Manajemen**

Oleh :

WAHYU SRI NINGSIH
NIM. 161003611010202

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (PSMM)
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
SEMARANG
2019**

**OPTIMALISASI LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA INTRINSIK
YANG BERDAMPAK PADA KINERJA
DINAS PEMADAM KEBAKARAN KOTA SEMARANG**



TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

Oleh :

WAHYU SRI NINGSIH
NIM. 161003611010202

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Suparjo, MP
NIDN. 111327

Dr. Susetyo Darmanto, MM
NIDN. 1113141

**OPTIMALISASI LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA INTRINSIK
YANG BERDAMPAK PADA KINERJA
DINAS PEMADAM KEBAKARAN KOTA SEMARANG**



Disusun oleh :

WAHYU SRI NINGSIH
NIM. 161003611010202

Dipertahankan di depan Dewan Penguji :
Pada tanggal 14 Maret 2019

Tesis ini telah diterima
Sebagai Persyaratan untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen

Pembimbing,

Dr. Suparjo, MP
NIDN. 111327

Mengetahui:
Ketua Program Studi,

Dr. Sulistiyani, MM
NIDN. 0620106301

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (PSMM)
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
SEMARANG
2019**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **WAHYU SRI NINGSIH**

NIM : 61003611010202

Dengan ini menyatakan hal-hal sebagai berikut :

1. Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri dan di dalam tesis ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di Perguruan Tinggi/Lembaga Pendidikan manapun. Pengambilan karya orang lai dalam tesis ini dilakukan dengan menyebutkan sumbernya sebagaimana tercantum dalam Daftar Pustaka;
2. Tidak keberatan untuk dipublikasikan oleh Universits 17 Agustus 1945 Semarang dengan sarana apapun, baik seluruhnya atau sebagian untuk kepentingan akademik/ilmiah yang non komersial sifatnya.

Yang menyatakan,

WAHYU SRI NINGSIH

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kesempatan kepada penulis sehingga tesis yang berjudul **”OPTIMALISASI LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA INTRINSIK YANG BERDAMPAK PADA KINERJA DINAS PEMADAM KEBAKARAN KOTA SEMARANG”** dapat terselesaikan dengan baik.

Terselesainya tesis ini, tidak terlepas dari peran berbagai pihak, itulah sebabnya dalam dan melalui kesempatan ini penulis ucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Drs. H. Suparno, M.Si., selaku Rektor Universitas Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang
2. Dra. Nurchayati, SE, MM, Ak, CA., selaku Dekan Fakultas Magister Manajemen Universitas Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang
3. Dr. Sulistiyani, MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas 17 Agustus 1945 Semarang;
4. Dr. Suparjo, MP selaku Dosen Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan, masukan dan sarannya dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dr. Susetyo Darmanto, MM selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, masukan dan sarannya dalam penyelesaian tesis ini.
6. Para dosen pengajar, Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang;
7. Segenap staff kantor pengajaran Program Studi Magister Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang;

8. Kepada suamiku dan anakku tercinta yang tiada henti memberikan dukungan, semangat dan doa yang tiada terkira kepada penulis.
9. Kepada Kedua orang tuaku yang telah memberikan kasih dan sayangnya kepada penulis.
10. Kepada Kepala Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang beserta staff yang telah telah memberikan ijin, kesempatan dan menjadi responden bersedia meluangkan waktunya sejenak untuk mengisi kuesioner yang disediakan penulis untuk melakukan penelitian
11. Kepada rekan-rekan Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang yang telah membantu maupun memberikan informasi dalam penelitian tesis ini.
12. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memiliki peran dan andil dalam proses penyusunan tesis ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis masih banyak kelemahan dan jauh dari sempurna, untuk itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun akan penulis terima

Akhir kata penulis berharap semoga tulisan ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, Maret 2019
Penulis

WAHYU SRI NINGSIH

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

Sukses adalah sebuah perjalanan, bukan sebuah tujuan.

Usaha sering lebih penting daripada hasilnya

PERSEMBAHAN

Karya kecil ini kupersembahkan untuk :

- *Almamater Magister Manajemen UNTAG Semarang*
- *Bapak Ibu tercinta*
- *Suamiku tercinta*
- *Anak-anakku tercinta*

ABSTRAK

Kinerja / produktivitas sumberdaya manusia juga dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi. Salah satu yang menjadi pertimbangan kinerja karyawan adalah kompensasi yang adil dan lingkungan kerja yang sesuai. Mengenai kinerja pada Dinas Kebakaran Kota Semarang selalu dianggap negatif, dengan berbagai alasan seperti yang datang ke tempat kebakaran terlalu lama, dan juga tidak dapat memadamkan air. Dinas Kebakaran Kota Semarang dinilai lambat dalam merespon laporan masyarakat ketika terjadi kebakaran. Selain itu, persoalan teknis juga kerap menghambat kinerja mobil pemadam. Sampai saat ini, seringkali mobil pemadam kerap menyedot air sungai yang jauh dari lokasi kebakaran. Dilihat dari persoalan tersebut, dalam penelitian ini akan membahas tentang “Optimalisasi Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik Yang Berdampak Pada Kinerja Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang”.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik, menganalisa pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik, menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja, menganalisa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja, menganalisa pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik terhadap Kinerja, menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Intrinsik serta menganalisa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Intrinsik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto*. Jadi dalam penelitian ini tidak menggunakan perlakuan terhadap variabel penelitian melainkan mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi dan pernah dilakukan oleh subjek penelitian. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah tanggapan karyawan yang diperoleh melalui kuesioner tentang lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja intrinsik serta kinerja pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.

Dari penelitian yang telah dilakukan, menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja intrinsik. Lingkungan kerja, kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja intrinsik, lingkungan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja intrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja intrinsik sebagai variabel mediasi, serta kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja intrinsik sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci : *Lingkungan kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja Intrinsik dan Kinerja*

ABSTRACT

Performance / productivity of human resources can also be influenced by many factors including compensation, work environment and motivation. One of the considerations of employee performance is fair compensation and the appropriate work environment. Regarding the performance of the Semarang City Fire Service is always considered negative, with various reasons such as those who come to the fire place too long, and also cannot spray water. The Semarang City Fire Service was considered slow in responding to community reports during a fire. In addition, technical issues also often hamper the performance of fire engines. Until now, the frequency of fire engines often suck river water far from the location of the fire. Judging from these problems, in this study will discuss the "Optimization of Work Environment and Compensation Against Intrinsic Job Satisfaction That Impacts the Performance of Semarang City Fire Service".

The purpose of this study is to analyze the influence of the Work Environment on Intratic Job Satisfaction, analyze the effect of Compensation on Intrinsic Job Satisfaction, analyze the influence of the Work Environment on Performance, analyze the effect of Compensation on Performance, analyze the influence of Intrinsic Job Satisfaction on Performance, analyze the influence of Work Environment on Performance through Intratic Job Satisfaction and analyze the influence of Compensation on Performance through Intrinsic Job Satisfaction.

This study uses a quantitative approach with ex post facto design. So in this study it does not use the treatment of the research variables but examines the facts that have occurred and have been carried out by the research subjects. The type of data in this study is primary data. Primary data is data that was first recorded and collected by researchers. The primary data used in this study are employee responses obtained through questionnaires about the work environment, compensation, intrinsic job satisfaction and performance of Semarang City Fire Department employees.

From the research that has been done, states that the work environment has a positive influence on intrinsic job satisfaction. The work environment, compensation has a positive and significant influence on intrinsic job satisfaction, the environment has a positive and significant influence on employee performance, compensation has a positive and significant influence on performance, intrinsic job satisfaction has a positive and significant influence on performance, the work environment influences employee performance through intrinsic job satisfaction as a mediating variable, and compensation has an effect on performance through intrinsic job satisfaction as a mediating variable.

Keywords: Work environment, Compensation, Intrinsic Job Satisfaction and Performance

DAFTAR ISI

	<u>Halaman</u>
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
MOTO DAN PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	14
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	16
2.1. Telaah Pustaka	16
2.1.1. Kinerja	16
2.1.1.1. Pengertian Kinerja	16
2.1.1.2. Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja	18
2.1.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	19
2.1.1.4. Indikator Kinerja	22
2.1.1.5. Penilaian Kinerja	24
2.1.2. Kepuasan Kerja Intrinsik	26
2.1.2.1. Kepuasan Kerja Intrinsik	26
2.1.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	27

2.1.3. Lingkungan Kerja	28
2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja	28
2.1.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	30
2.1.3.3. Aspek Lingkungan Kerja	34
2.1.3.4. Indikator Lingkungan Kerja	35
2.1.4. Kompensasi	37
2.1.4.1. Pengertian Kompensasi	37
2.1.4.2. Jenis-Jenis Kompensasi	38
2.1.4.3. Sistem Kompensasi	41
2.1.4.4. Tujuan Pemberian Kompensasi	42
2.2. Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	43
2.2.1. Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja Intrinsik	43
2.2.2. Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Intrinsik	45
2.2.3. Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja	46
2.2.4. Hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja	48
2.2.5. Hubungan antara Kepuasan Kerja Intrinsik dengan Kinerja	49
2.3. Penelitian Terdahulu	50
2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis	53
BAB III METODE PENELITIAN	56
3.1. Jenis dan Sumber Data	56
3.2. Definisi Operasional Variabel dan Indikator	56
3.3. Populasi dan Sampel	58
3.4. Metode Pengumpulan Data	58
3.4.1. Kuesioner	58
3.4.2. Studi Pustaka	59
3.4.3. Observasi	59
3.5. Teknik Analisis	60
3.5.1. Uji Instrumen	60

3.5.2. Uji Asumsi Klasik	61
3.5.3. Uji Jalur (<i>Path Analysis</i>)	62
3.5.4. Uji <i>Goodness of Fit</i>	63
3.5.5. Uji-t	65
3.5.6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung (<i>Intervening</i>)	66
BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	68
4.1. Hasil Analisa Data	68
4.1.1. Gambaran Umum Responden	68
4.1.2. Hasil Tanggapan Responden	71
4.2. Pengujian Hipotesis	80
4.2.1. Uji Instrumen	80
4.2.2. Uji Asumsi Klasik	82
4.2.3. Analisis Regresi Berganda	86
4.2.4. Uji F	89
4.2.5. Uji t	90
4.2.6. Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung (<i>Intervening</i>)	91
4.3. Pembahasan	92
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	100
5.1. Kesimpulan	100
5.2. Saran	101
5.3. Keterbatasan Penelitian	102
5.4. Agenda Penelitian ke Depan	102
DAFTAR PUSTAKA	104

DAFTAR TABEL

	<u>Halaman</u>
Tabel 1.1	Research Gap Penelitian 8
Tabel 1.2	Peristiwa Kebakaran di Kota Semarang Tahun 2014-2017 11
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu 51
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel 57
Tabel 4.1	Data Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 68
Tabel 4.2	Data Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja..... 69
Tabel 4.3	Data Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... 70
Tabel 4.4	Data Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan 71
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Atas Variabel Lingkungan Kerja..... 72
Tabel 4.6	Tanggapan Responden Atas Variabel Kompensasi 75
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Atas Variabel Kepuasan Kerja Intrinsik 77
Tabel 4.8	Uji Validitas 80
Tabel 4.9	Uji Realibilitas Indikator Variabel..... 81
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolonieritas Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik 85
Tabel 4.11	Model Persamaan Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Intrinsik Terhadap Kinerja 86
Tabel 4.12	Hasil Uji Analisis Regresi dengan Metode Enter Y_1 dan Y_2 88
Tabel 4.13	Hasil Perhitungan Analisis Jalur..... 91

DAFTAR GAMBAR

	<u>Halaman</u>
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	55
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur	66
Gambar 4.1 Uji Normalitas Melalui P-Plot.....	82
Gambar 4.2 Uji Normalitas Melalui Histogram.....	83
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik.....	84

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan modal utama bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Manusia adalah aset besar organisasi yang bersifat dinamis yang dapat dikembangkan untuk menjadi kekuatan organisasi dalam menghasilkan produktifitas dan kinerja yang optimal yang dapat digunakan untuk bersaing dengan kompetitor. Dalam rangka meningkatkan kinerja, disiplin kerja menjadi hal utama yang harus dipegang oleh pegawai. Kedisiplinan merupakan sesuatu yang berasal dari dalam diri pegawai yang menjadi penopang kinerja yang sesuai dengan visi organisasi.

Sumber daya manusia di dalam setiap perusahaan merupakan hal yang penting. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif. Hal ini berkaitan dengan masalah-masalah Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya yang menyangkut lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat membantu karyawan bekerja dengan tenang dan tidak membuat mereka cepat jenuh dalam bekerja, sehingga akan merasa puas dengan hasil kerjanya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat membuat karyawan merasa cepat bosan

dan merasa tegang tentu akan menghambat pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Sumber daya manusia pada sebuah organisasi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Tidak wajar jika banyak karyawan yang sebenarnya secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam bekerja, hal ini dimungkinkan karena faktor lingkungan kerja. Sangat disayangkan, sebuah perusahaan yang mempunyai tenaga kerja berpotensi tinggi tetapi tidak mampu bekerja secara produktif. Bentuk fisik lingkungan kerja yang baik meliputi penerangan yang cukup, tempat yang bersih, tersedianya alat-alat pengaman, sirkulasi udara yang baik, suara bising yang dapat di tekan seminimal mungkin, tersedianya fasilitas pendukung lainnya. Dengan adanya fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan, maka hal ini sangat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sehingga akan memberikan implikasi yang baik pula bagi perusahaan.

Suatu organisasi atau perusahaan harapannya akan mengalami perubahan, yang mengarah pada kemajuan dan perkembangan menuju yang lebih baik. Setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan dan mengembangkan perusahaan dengan mengadakan berbagai kegiatan guna meningkatkan kinerja para karyawan. Adanya kegiatan tersebut, diharapkan perusahaan akan mencapai tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan (*profit oriented*). Karyawan merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, manajemen perusahaan harus

mendorong karyawannya agar dapat memaksimalkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang karyawan yang penting dalam perusahaan, sehingga karyawan dalam perusahaan harus dikelola secara baik dan benar. Secara umum, pengelolaan sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, sehingga pembentukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan mumpuni merupakan suatu keharusan. Oleh sebab itu, pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia tersebut harus menjadi perhatian untuk dikembangkan secara maksimal.

Kinerja adalah tingkat pada tahap dimana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu (Simamora, 2012). Kinerja merupakan suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Keandalan karyawan yang dimiliki perusahaan akan mempengaruhi kinerja dari perusahaan itu sendiri, karena pada dasarnya kinerja adalah suatu usaha yang meliputi sikap dan mental untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia sebanyak mungkin.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan

moral maupun etika (Rachmawati, 2009). Hasil kerja sesuai dengan tujuan perusahaan akan sangat tergantung pada hasil kerja karyawan. Hasil kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya, dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah serta lingkungan sosial.

Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan akan melakukan beberapa cara yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal. Beberapa kegiatan tersebut diantaranya pemberian pelatihan, pemberian kompensasi, pemberian penghargaan dan lain sebagainya. Kegiatan tersebut akan sangat berkaitan dengan pemberian kompensasi. Kepuasan atas kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja (Handoko, 2011).

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Setiap karyawan dalam suatu organisasi mempunyai keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan senantiasa bersemangat dalam bekerja.

Handoko (2011) menyatakan bahwa departemen personalia merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan sesuai, karyawan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi. Handoko (2011) menyatakan bahwa apabila karyawan memandang kompensasi tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi dan Kepuasan Kerja akan turun secara dramatis. Melihat salah satu fungsinya adalah untuk memotivasi karyawan maka perusahaan sebagai pihak yang memberikan kompensasi sudah seharusnya memperhatikan secara serius mengenai hal ini. Setiap karyawan yang memberikan kemampuan terbaiknya tentunya harus dibalas dengan hal yang sepadan. Pihak manajemen perusahaan harus memberikan imbalan yang sesuai agar karyawan tetap menunjukkan peningkatan kinerja.

Seperti yang dikatakan Simamora (2012), sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan. Dalam hal ini, sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila karyawan perusahaan sudah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan, maka karyawan akan senantiasa memenuhi kewajiban mereka dengan bekerja secara optimal, sehingga dampak baik untuk perusahaan adalah meningkatnya kinerja karyawan.

Selain kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting

untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas sehari-harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Kinerja / produktivitas sumberdaya manusia juga dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi. Salah satu yang menjadi pertimbangan kinerja karyawan adalah kompensasi yang adil dan lingkungan kerja yang sesuai. Hal ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sudarsono (2008), Rahmawati (2009), Dharmawan (2011), Murty (2012) dan Pramono dan Triyani (2013) menyatakan kompensasi, motivasi, kepemimpinan dan lingkungan mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2010). Dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja juga dapat digambarkan sebagai keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2013). Bukti-bukti penelitian terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa kategori seperti kepemimpinan, kebutuhan psikologis, penghargaan atau usaha, manajemen ideologi dan nilai-nilai, serta faktor-faktor rancangan pekerjaan dan muatan kerja.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan oleh seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja.

Penelitian yang membahas mengenai pengaruh kepuasan kerja seperti yang dilakukan oleh Pioh & Tawas (2016) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten

Minahasa)” menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Husni,dkk (2018) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja,Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas IIB Banda Aceh Dan Rutan Klas II B Jantho)” menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pembahasan mengenai kinerja karyawan sudahlah sangat banyak, seperti penelitian yang dilakukan oleh Setiawan & Dewi (2013) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah” menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian lain yang dilakukan oleh Yasa dan Utama (2016) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Karma Jimbaran” menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa penjelasan di atas diketahui bahwa penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja masih tidaklah konsisten. Dengan begitu penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja dapat dilakukan dengan harapan dapat menghasilkan kesimpulan yang benar-benar dapat dipercaya.

Dari penjelasan diatas, maka dibuat *Research Gap* dari penelitian terdahulu, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1
Research Gap Penelitian

No	Hubungan Variabel	Hasil Penelitian	Peneliti
1	Kompensasi terhadap Kinerja	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Raja Devi Ramadanita & Kasmiruddin (2018), R. D. Ramadanita dan Kasmiruddin (2018) & Nancy L. Pioh (2016)
		Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja	Husni, dkk (2018)
2	Lingkungan kerja terhadap Kinerja	Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Ferry Moulana, Bambang Swasto Sunuharjo & Hamidah Nayati Utami (2017), Nela Pima Rahmawanti, Bambang Swasto & Arik Prasetya (2014)
		Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Suharyanto, dkk (2014)

Sumber : Analisis Penulis dari Jurnal Penelitian, 2019

Kota Semarang sebagai salah satu kota besar di Indonesia memiliki visi untuk memajukan perdagangan dan jasa, oleh karena itu Kota Semarang berkembang dan kemajuan pembangunannya semakin pesat tiap tahunnya. Dengan pesatnya perkembangan Kota Semarang, maka resiko terjadinya kebakaran semakin meningkat. Penduduk Kota Semarang semakin padat, bangunan-bangunan tinggi semakin pesat pembangunannya, industri semakin berkembang sehingga menimbulkan bahaya kebakaran dan jika terjadi kebakaran maka memerlukan penanganan yang khusus. Oleh karena itu telah terbentuknya Dinas Kebakaran Kota Semarang untuk menangani kasus-kasus seperti kebakaran gedung, hutan, taman dan sebagainya.

Dinas Kebakaran Kota Semarang yang secara resmi telah menjadi unsur pelaksanaan Pemerintahan Daerah memiliki visi dan misi sendiri, yaitu:

Visi :

“Terciptanya rasa aman masyarakat Kota Semarang dari bahaya kebakaran”

Misi :

1) Meningkatkan profesionalisme aparatur Dinas Pemadam Kebakaran yang berdedikasi tinggi, peduli serta antisipasif; 2) Memberikan pelayanan prima dalam bidang pencegahan, penanggulangan Kebakaran serta penyelamatannya; 3) Meningkatkan ketahanan lingkungan di bidang pencegahan dan penanggulangan kebakaran kepada masyarakat; dan 4) Meningkatkan kerjasama dengan instansi terkait.

Dengan visi dan misi yang telah ada, maka tugas yang dilakukan oleh Dinas Kebakaran Kota Semarang telah jelas. Dinas Pemadam Kebakaran mempunyai tugas membantu Walikota dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang ketenteraman dan ketertiban umum sub urusan kebakaran yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah. Tetapi, tanggapan masyarakat mengenai kinerja Dinas Kebakaran Kota Semarang selalu dianggap negatf, dengan berbagai alasan seperti yang datang ke tempat kebakaran terlalu lama, dan juga tidak dapat meyemprotkan air. Dinas Kebakaran Kota Semarang dinilai lamban dalam merespon laporan masyarakat ketika terjadi kebakaran. Selain itu, persoalan tekhnis juga kerap menghambat kinerja mobil pemadam. Sampai

saat ini, seringkali mobil pemadam kerap menyedot air sungai yang jauh dari lokasi kebakaran.

Peristiwa kebakaran di Kota Semarang dapat dikatakan sering terjadi, kebakaran biasanya terjadi di kawasan perkantoran, perumahan maupun kawasan perbelanjaan. Jumlah peristiwa kebakaran di Kota Semarang dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.2
Peristiwa Kebakaran di Kota Semarang Tahun 2014-2017

No	Tahun	Jumlah Kejadian
1	2014	191
2	2015	267
3	2016	279
4	2017	321

Sumber : Data Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa peristiwa kebakaran di Kota Semarang dari tahun 2014 hingga tahun 2017 jumlahnya selalu meningkat. Seluruh peristiwa kebakaran yang telah terjadi di Kota Semarang disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain seperti korsleting listrik, meteran listrik, cairan mudah terbakar hingga *human error* (kesalahan manusia). Untuk mengantisipasi kejadian kebakaran di Kota Semarang, upaya preventif harus dilakukan oleh Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Upaya dilakukan dengan cara menambah jumlah personil, pos pemadam serta mobil pemadam kebakaran sehingga dapat menjangkau wilayah-wilayah yang saat ini belum terjangkau. Jumlah Pos PMK saat ini hanya berjumlah 5 pos, sedangkan jumlah ideal menurut analisa kota Semarang berjumlah 59 pos. Jumlah personel PMK pada tahun 2012 berjumlah 77 orang dan 25 orang

outsourcing, idealnya personil PMK di Kota Semarang berdasarkan hasil analisa dengan pos PMK yang ideal di Semarang berjumlah 972 personil. Unit mobil pemadam kebakaran di kota Semarang idealnya berdasarkan hasil analisa berjumlah 85 orang, namun saat ini jumlah unit mobil pemadam kebakaran masih jauh dari ideal.

Kurang dan rendahnya kemampuan personel pemadam kebakaran disebabkan oleh tidak adanya sarana pelatihan dan pendidikan di Dinas Kebakaran Kota Semarang untuk meningkatkan kemampuan serta kinerja personel pemadam kebakaran. Selain kurangnya sarana pendidikan dan pelatihan baik bagi personel pemadam kebakaran maupun masyarakat umum, Markas Pusat Dinas Kebakaran Semarang saat ini belum memiliki fasilitas yang memadai dan sesuai dengan standar serta sesuai dengan kebutuhan yang ada saat ini. Fasilitas operasional yang sudah ada seperti pos jaga, bengkel, garasi masih belum sesuai dengan standar dan kebutuhan yang ada. Fasilitas lain sebagai pendukung kinerja pemadam kebakaran seperti laboratorium, tiang luncur, perpustakaan, asrama, pusat komunikasi serta fasilitas pendukung lainnya, saat ini belum dimiliki oleh Markas pusat dinas kebakaran Semarang. Hal lainnya, Lokasi Markas Pusat Dinas Kebakaran saat ini bukan lokasi yang sesuai untuk sebuah markas pusat.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas, maka dapat diketahui bahwa kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor- faktor yang ada lingkungan. Oleh karena itu penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“Optimalisasi Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik Yang Berdampak Pada Kinerja Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Intrisik?
- 2) Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Intrisik?
- 3) Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja?
- 4) Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja?
- 5) Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja?
- 6) Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Intrisik?
- 7) Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Intrisik?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat diketahui tujuan dalam penelitian ini, yaitu :

- 1) Untuk menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Intrisik
- 2) Untuk menganalisa pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Intrisik

- 3) Untuk menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja
- 4) Untuk menganalisa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja
- 5) Untuk menganalisa pengaruh Kepuasan Kerja Intrinsik terhadap Kinerja
- 6) Untuk menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Intrinsik
- 7) Untuk menganalisa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Intrinsik

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa kegunaan, baik kegunaan secara praktis maupun secara teoritis :

1) Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan peneliti serta lebih mengerti dan memahami teori-teori lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja bagi peneliti.

b. Bagi lembaga

Menambah perbendaharaan perpustakaan Pro. MM UNTAG Semarang

c. Bagi Dinas Pemadam Kebakaran

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pemberian kompensasi dan lingkungan kerja terhadap pekerja di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang

2) Manfaat Teoritis

Sebagai sarana dan media untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan literatur untuk menambah wacana baru khususnya tentang lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan yang tergambar melalui pencapaian sasaran, visi misi dan tujuan organisasi. Kinerja (*desempenho*) tersebut mempunyai kriteria dan standar tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu sehingga dapat diukur dan diketahui pencapaian yang telah dilakukan oleh individu atau sekelompok orang. Moeheriono, (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum.

Menurut Mangkunegara, (2012) kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja (*desempenho*) juga mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya menyatakan sebagai

hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah proses melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Simamora, (2012) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Kinerja juga merupakan implementasi dan rencana yang telah disusun organisasi. Implementasi tersebut dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan tenaga kerja akan mempengaruhi perilakunya dalam menjalankan kinerja (Wibowo, 2010). Ini berarti dalam proses manajemen kinerja tersebut mencakup cara mengatur orang dan unsur-unsur didalamnya untuk menciptakan pemahaman bersama antara atasan dan bawahan mengenai apa yang harus dicapai (hasil akhir yang harus dicapai) dan bagaimana mencapainya (kompetensi yang dibutuhkan), sehingga akan meningkatkan kemampuan tercapainya sasaran yang ditetapkan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil prestasi atau hasil kerja yang dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif, serta menggambarkan sejauh mana sebuah organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Selain itu, kinerja juga menunjukkan seberapa baik perilaku karyawan dalam upaya menciptakan tujuan organisasi.

2.1.1.2. Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap penyimpangan dari rencana yang ditentukan, apakah kinerja dicapai sesuai jadwal yang ditentukan atau apakah hasil kerja telah dicapai sesuai yang diharapkan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang terukur dan nyata. Beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dalam pengukuran kinerja adalah :

- 1) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya
- 2) Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang membentuk keberhasilan utama dan indikator kinerja kunci
- 3) Mengukur tingkat capaian dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan menbandingkan tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi
- 4) Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya (Moeheriono, 2012).

Pengukuran kinerja karyawan didasarkan dan disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai, dengan memperhatikan variabel pelaku (*input*), perilaku (*process*) dan hasil kerja (*output*) :

- 1) Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan
- 2) Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat / karakter pribadi (*traits*)
- 3) Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai
- 4) Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan tindakan dalam mencapai hasil (Sudarmanto, 2009).

2.1.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja individu maupun kelompok kerja dalam organisasi menggambarkan kinerja organisasi sesungguhnya. Untuk mencapai standar tertentu yang telah ditetapkan organisasi, ada beberapa hal yang mempengaruhi individu maupun organisasi tersebut mencapai standar kinerja atau hasil kerja tertentu. Menurut Simanjuntak, (2012) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

- 1) Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan dan keterampilan individu melakukan kerja yang terdiri atas :

- a) Kemampuan dan keterampilan kerja yang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu, pendidikan, akumulasi pelatihan dan pengalaman kerjanya
- b) *Motivation* dan *etos* kerja yang dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang memandang pekerjaan sebagai sebuah beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah, dan sebaliknya, yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, pengabdian, tantangan dan prestasi, akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

2) Dukungan Organisasi

Lingkungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja inspeksi, serta kondisi dan syarat kerja mempengaruhi kinerja seseorang. Pengorganisasian dapat memberikan kejelasan, kemudahan dan kenyamanan kerja, kondisi kerja mencakup kenyamanan dan keselamatan kerja serta keamanan dan keharmonisan hubungan industrial.

3) Dukungan Manajemen

Kinerja organisasi dan kinerja individu juga bergantung pada kemampuan manajerial pimpinan atau manajemen dalam membangun sistem kerja dan hubungan yang harmonis, dan mendukung pengembangan kompetensi pekerja serta menumbuhkan kompensasi dan memobilisasi seluruh tenaga kerja

untuk bekerja secara optimal. Dukungan manajemen dapat dilakukan dengan :

- a) Mengidentifikasi dan mengoptimalkan pemanfaatan kekuatan, keunggulan dan potensi individu
- b) Mendorong individu untuk terus belajar meningkatkan wawasan dan pengetahuan
- c) Membuka kesempatan individu untuk belajar baik melalui pendidikan maupun pelatihan yang diprogramkan.

Menurut Simanjuntak, (2012) kinerja dipengaruhi oleh tiga factor, sedangkan menurut Mahmudi, (2010) menyatakan ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- 1) Faktor personal atau individu meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, kompensasi yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan meliputi kualitas manajer dan pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kepada individu.
- 3) Faktor tim yang mencakup kualitas dukungan dan semangat, kepercayaan, keeratan dan kekompakan yang diberikan terhadap sesama anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, infrastruktur, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.

5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ini juga dapat dikatakan terdiri dari faktor internal yang melekat pada individu karyawan dan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan di sekitar karyawan tersebut baik dalam organisasi maupun diluar organisasi.

2.1.1.4. Indikator Kinerja

Indikator kinerja (*performance Indicator*) indikator kadang-kadang digunakan secara bergantian dengan pengukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian, sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang diamati (Wibowo, 2010). Menurut Mathis dan Jackson (2010) indikator kinerja dibagi atas tiga yaitu :

1) Kualitas kerja. Menyediakan produk dan layanan yang berkualitas merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Hasil kerja yang ideal juga menggambarkan kualitas pengelola produk dan layanan dalam organisasi tersebut.

- 2) Kuantitas kerja. Perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan menunjukkan kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuannya.
- 3) Waktu kerja. Kemampuan organisasi untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau layanan yang menjadi tanggung jawabnya.
- 4) Kerja sama dengan rekan kerja. Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab dengan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

Menurut Bernardin, (2010) ada 6 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja yaitu :

- 1) Kualitas (*quality*) terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
- 2) Kuantitas (*quantity*) terkait dengan satuan jumlah yang dihasilkan
- 3) Waktu (*timeliness*) yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk
- 4) *Cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material) dalam memperoleh hasil

- 5) *Need for supervision* yang terkait dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa intervensi dan asistensi pimpinan
- 6) *Interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan persamaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama

Dari dimensi tersebut, dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas hasil dan kuantitas keluaran, dua hal terkait proses yakni penggunaan waktu dalam kerja dan efektivitas biaya, sedangkan kebutuhan supervise dan dampak interpersonal terkait aspek perilaku individu.

2.1.1.5. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran (Rivai, 2010). Penilaian kinerja merupakan metode evaluasi yang paling umum digunakan. Pada umumnya unsur-unsur yang perlu dinilai dalam proses penilaian kinerja sebagai berikut :

- 1) Kesetiaan atau pengabdian, pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik diatas kepentingan pribadi.

- 2) Prestasi kerja adalah hasil baik dari segi kuantitatif maupun kualitatif yang dicapai oleh seorang tenaga dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
- 4) Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan yang berlaku, menaati perintah atasan serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan penilik sekolah baik yang tertulis maupun lisan.
- 5) Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- 6) Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersamasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- 7) Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasannya.
- 8) Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga

tenaga kerja lain tersebut dapat dikearahkan secara maksimum untuk melakukan tugas pokok.

2.1.2. Kepuasan Kerja Intrinsik

2.1.2.4. Kepuasan Kerja Intrinsik

Menurut Spector (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja intrinsik mencerminkan tugas pekerjaan itu sendiri dan bagaimana orang-orang merasakan pekerjaan yang mereka lakukan. Spector (2013) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja intrinsik yang meliputi proses kerja itu sendiri. Kepuasan kerja intrinsik dibagi menjadi beberapa dimensi, yaitu :

- 1) *Ability Utilization*, Pemanfaatan kecakapan yang dimiliki oleh karyawan
- 2) *Achievement*, Prestasi yang dicapai selama bekerja
- 3) *Activity*, Segala macam bentuk aktivitas yang dilakukan dalam bekerja
- 4) *Advancement*, Kemajuan atau perkembangan yang dicapai selama bekerja
- 5) *Authority*, Wewenang yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan
- 6) *Company Policies and Practices*, Kebijakan yang dilakukan adil bagi karyawan
- 7) *Creativity*, Kreatifitas yang dapat dilakukan dalam melakukan pekerjaan

- 8) *Independence*, Kemandirian yang dimiliki karyawan dalam bekerja
- 9) *Moral values*, Nilai-nilai moral yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya seperti rasa bersalah atau terpaksa
- 10) *Recognition*, Pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan
- 11) *Responsibility*, Tanggung jawab yang diemban dan dimiliki
- 12) *Security*, Rasa aman yang dirasakan karyawan terhadap lingkungan kerjanya
- 13) *Variety*, Variasi yang dapat dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya

2.1.2.5. Faktor-faktor Kepuasan Kerja Intrinsik

Menurut Munandar (2006), faktor-faktor penentu kepuasan kerja intrinsik mempunyai ciri-ciri :

- 1) Keragaman Keterampilan.

Suatu pekerjaan membutuhkan berbagai keterampilan. Hal ini akan berguna agar karyawan tersebut tidak bosan. Para karyawan cenderung akan menyukai posisi yang mana sesuai dengan ketrampilannya.

- 2) Jati diri tugas (*task identity*).

Jati diri nilai ini akan memberikan nilai atau kedudukan penting dalam organisasi. Nilai ini merupakan bentuk penghargaan bagi para anggota organisasi, misalnya penentuan jabatan.

3) Tugas yang penting

Para karyawan akan memiliki rasa kepuasan kerja apabila ia merasa memiliki tugas yang penting dan membuatnya pekerjaan itu menjadi berarti.

4) Otonomi

Otonomi merupakan hak yang diberikan kepada karyawan untuk mengungkapkan pendapat dan mengambil suatu keputusan. Otonomi ini diharapkan akan mampu memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan.

5) Umpan balik

Pemberian balikan ini biasanya berupa evaluasi kerja yang merupakan bentuk perhatian atasan kepada bawahan

2.1.3. Lingkungan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya

sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempegaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. (Isyandi, 2004)

Menurut Simanjuntak (2012) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Mardiana (2011) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karywan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

2.1.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu (Siagian, 2012) :

- 1) Bangunan tempat kerja
- 2) Ruang kerja yang lega
- 3) Ventilasi pertukaran udara
- 4) Tersedianya tempat-tempat ibadah keagamaan
- 5) Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah

Menurut (Sedarmayanti dalam Wulan, 2011) Menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

- 1) Faktor Lingkungan Kerja Fisik
 - a) Pewarnaan
 - b) Penerangan
 - c) Udara
 - d) Suara bising
 - e) Ruang gerak
 - f) Keamanan
 - g) Kebersihan
- 2) Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik
 - a) Struktur kerja

- b) Tanggung jawab kerja
- c) Perhatian dan dukungan pemimpin
- d) Kerja sama antar kelompok
- e) Kelancaran komunikasi

Menurut (Sedarmayanti dalam Wulan, 2011) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1) Faktor Lingkungan Kerja Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi :

a) Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

b) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

c) Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d) Tingkat *Visual Pripacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “ kekeluasan pribadi “ terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

2) Faktor Lingkungan Kerja Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah :

a) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

b) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasaan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

c) Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

d) Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

e) Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

2.1.3.3. Aspek Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut (Simanjuntak, 2012) :

1) Pelayanan kerja

Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa haln yakni :

- a) Pelayanan makan dan minum.
- b) Pelayanan kesehatan.
- c) Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

2) Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang ddpadit dikendalikan,

pengaruh warna, runag gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

3) Hubungan karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidak serasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.3.4. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator lingkungan kerja menurut (Sedarmayanti: 2011) adalah sebagai berikut :

- 1) Penerangan/cahaya ditempat kerja
- 2) Temperatur/suhu udara ditempat kerja
- 3) Kelembapan udara ditempat kerja
- 4) Sirkulasi udara ditempat kerja
- 5) Getaran mekanis ditempat kerja
- 6) Bau tidak sedap ditempat kerja
- 7) Tata warna ditempat kerja
- 8) Dekorasi ditempat kerja
- 9) Musik ditempat kerja
- 10) Keamanan ditempat kerja

Untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam perusahaan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan (Gie dalam Nuraini, 2013) :

1) Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karna mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2) Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3) Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4) Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telpon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.4. Kompensasi

2.1.4.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah luas berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian dengan sebuah Organisasi (Simamora, 2012). Kompensasi akan mempunyai arti berbeda bagi orang yang berbeda. Kompensasi dasar memerlukan untuk mempertahankan pegawai dengan standar hidup yang layak. Akan tetapi kompensasi juga menyediakan suatu pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi organisasi. Sistem kompensasi menurut Hasibuan (2009) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah sistem waktu, dalam sistem waktu besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulanan. Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategi SDM yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi SDM lainnya.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya yang dapat bersifat finansial maupun non finansial. Pada periodo yang tetap sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi individu dan memungkinkan organisasi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan, karyawan. Jadi kebijaksanaan kompensasi merupakan kebijaksanaan yang paling penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan kompensasi individu

dalam suatu organisasi. Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun, kepuasan yang diberikan oleh organisasi kepada individu atas kinerja yang disumbangkan kepada organisasi (Gorda, 2006). Bagi organisasi, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Handoko (2011) menyatakan bahwa kompensasi yang tinggi sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai. Hal ini selalu ditegaskan bahwa kompensasi membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah organisasi, rasa komitmen atau loyal selanjutnya dikatakan membuat orang berusaha lebih keras. Sementara menurut (Nawawi, 2009) kompensasi bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut kerja.

2.1.4.2. Jenis-Jenis Kompensasi

Mathis dan Jackson (2010) mengatakan bahwa ada dua bentuk kompensasi, yaitu bentuk financial yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang non financial yang merupakan tunjangan karyawan.

1) Kompensasi Financial

Kompensasi langsung artinya pemberian imbalan dengan langsung kepada para pekerja dalam bentuk upah dan gaji. Upah biasanya dibayar berdasarkan hasil kerja perjam, perhari, atau persetengah hari. Sedangkan gaji diberikan secara bulanan. Komponen-komponen yang dapat dijadikan kompensasi financial menurut (Rivai, 2010) :

- a) Gaji Pokok: kompensasi dasar yang diterima oleh pekerja, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok
- b) Gaji Variabel adalah kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individu, kelompok maupun kinerja organisasi. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini adalah program pembayaran bonus dan insentif. Menurut Mangkunegara (2012) insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada pekerja agar mereka bekerja dengan kompensasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Kompensasi Non Financial

Kompensasi non financial adalah kompensasi tidak langsung yang berupa balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung seperti tunjangan. Menurut Gorda (2006) ada tiga wujud kompensasi yaitu :

- a) Kompensasi yang berbentuk uang seperti upah atau gaji, bonus, uang lembur, tunjangan pangan yang dibayar dengan uang, dan sebagainya
- b) Kompensasi yang berwujud barang seperti tunjangan pangan yang dibayar dengan beras, tunjangan lauk-pauk yang dibayar dengan lauk-pauk dan sebagainya.
- c) Kompensasi berwujud kepuasan/benefit seperti penghargaan (pengakuan pencapaian hasil kerja), promosi, perumahan dengan sewa murah, transportasi dengan sewa murah, pelayanan kesehatan gratis dan sebagainya.

Sedangkan menurut Rivai (2010) membagi kompensasi dalam tiga bentuk yaitu :

- 1) Bentuk kompensasi tidak hanya berbentuk uang, seperti gaji, bonus, dan komisi, melainkan segala bentuk material fisik (*physical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon, dan ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiun, asuransi kesehatan.
- 2) Kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain, misalnya status, pengakuan sebagai ahli dibidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan.

3) Kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa “kekuasaan” yang dimiliki seorang karyawan untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan rutinnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja, pendelegasian wewenang, tanggung jawab (otonomi), partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta training pengembangan kepribadian.

2.1.4.3. Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012), menyatakan bahwa sistem kompensasi yang sering diterapkan sebagai berikut :

1) Sistem waktu

Dalam sistem ini ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, harian, mingguan atau bulanan. Sistem waktu dapat dengan mudah diterapkan pada tenaga kerja tetap atau tenaga kerja kontrakan tahunan.

2) Sistem hasil (*output*)

Dalam sistem hasil atau output ini, kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan kepada tenaga kerja, seperti melakukan pekerjaan rutin, tiap hari, mingguan dan bulanan. Sistem ini hanya cocok untuk tenaga kerja dibagian lapangan.

3) Sistem inspeksi

Sistem Inspeksi seluruhan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas penetapan volume pekerjaan dan lama mengerjakan.

2.1.4.4. Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi menurut Handoko (2011), antara lain :

1) Memperoleh *personalia qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik pelamar, karena persaingan organisasi dalam kualitas tenaga kerja, tingkat gaji yang harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan kepada tenaga kerja.

2) Mempertahankan tenaga kerja yang ada sekarang Bila tingkat kompensasi yang tidak kompetitif akan mengakibatkan tenaga kerja berhenti dari pekerjaannya. Untuk mencegah hal tersebut maka perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan yang lain.

3) Menjamin keadilan

Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Agar tidak terjadi kecemburuan social diantara para tenaga kerja.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab yang baru dan perilaku-peilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5) Mengendalikan biaya-biaya

Perusahaan harus memiliki struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada pekerja.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal Seperti aspek manajemen lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi pekerja.

2.2. Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja

Intrinsik

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka

semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja intrinsik didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2010). Dalam hal ini adalah karyawan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas sehari-harinya. Secara teori memang lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan dalam bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan Ferry (2003) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik. Sedangkan penelitian yang dilakukan Lulu Novena Sitinjak (2018) menyatakan hal yang sama bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik

2.2.2. Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Intrinsik

Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja intrinsik juga dapat digambarkan sebagai keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2013). Bukti-bukti penelitian terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa kategori seperti kepemimpinan, kebutuhan psikologis, penghargaan atau usaha, manajemen ideologi dan nilai-nilai, serta faktor-faktor rancangan pekerjaan dan muatan kerja.

Kompensasi akan mempunyai arti berbeda bagi orang yang berbeda. Kompensasi dasar memerlukan untuk mempertahankan pegawai dengan standar hidup yang layak. Akan tetapi kompensasi juga menyediakan suatu pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi organisasi. Sistem kompensasi menurut Hasibuan (2012) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah sistem waktu, dalam sistem waktu besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulanan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nancy L. Pioh dan Hendra N. Tawas (2016) telah menyatakan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik. Penelitian yang dilakukan R. D. Ramadanita dan Kasmiruddin (2018)

menyatakan hal yang sama bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap
Kepuasan Kerja Intrinsik

2.2.3. Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja

Kinerja (*desempenho*) tersebut mempunyai kriteria dan standar tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu sehingga dapat diukur dan diketahui pencapaian yang telah dilakukan oleh individu atau sekelompok orang. Moehariono, (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal dan tidak melanggar hukum. Kinerja (*performance*) merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan yang tergambar melalui pencapaian sasaran, visi misi dan tujuan organisasi.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para

karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas sehari-harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ferry Setiawan dan Kartika Dewi (2013) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan Nela Pima Rahmawanti, Bambang Swasto & Arik Prasetya (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara Oktriana Vertasari & Zunaidah (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

2.2.4. Hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja

Menurut Mangkunegara, (2012) kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja (*desempenho*) juga mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja juga merupakan implementasi dan rencana yang telah disusun organisasi. Implementasi tersebut dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya yang dapat bersifat finansial maupun non finansial. Pada periode yang tetap sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi individu dan memungkinkan organisasi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan, karyawan. Jadi kebijaksanaan kompensasi merupakan kebijaksanaan yang paling penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan kompensasi individu dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ferry Setiawan dan Kartika Dewi (2013) menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan Darnita Leoni Saputri (2018)

menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara Kompensasi dengan Kinerja. Sementara Suharyanto (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

2.2.5. Hubungan antara Kepuasan Kerja Intrinsik dengan Kinerja

Kinerja adalah proses melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Simamora, (2012) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan tenaga kerja akan mempengaruhi perilakunya dalam menjalankan kinerja (Wibowo, 2010). Ini berarti dalam proses manajemen kinerja tersebut mencakup cara mengatur orang dan unsur-unsur didalamnya untuk menciptakan pemahaman bersama antara atasan dan bawahan mengenai apa yang harus dicapai (hasil akhir yang harus dicapai) dan bagaimana mencapainya (kompetensi yang dibutuhkan), sehingga akan meningkatkan kemampuan tercapainya sasaran yang ditetapkan.

Kepuasan kerja intrinsik adalah tingkat kesenangan yang dirasakan oleh seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Kepuasan kerja intrinsik adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Handoko (2011) mengemukakan bahwa kepuasan kerja intrinsik (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka (Tangkilisan, 2013).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gita Sugiarti (2017) telah menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Oxy Rindiantika Sari dan Heru Susilo (2018) menyatakan bahwa Kepuasan kerja intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H5 : Kepuasan Kerja intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Ferry Setiawan dan Kartika Dewi (2013)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah	Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.
2	Nancy L. Pioh dan Hendra N. Tawas (2016)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa)	Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara parsial. 2. Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara parsial. 3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara parsial.
3	Husni, Said Musnadi, dan Faisa (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas IIB Banda Aceh Dan Rutan Klas II B Jantho)	Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. 2. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja pegawai.
4	Khaidir Anas (2015)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Mitra Muda	Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Mitra Muda. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Mitra Muda.
5	Gita Sugiyanti (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Untuk	Analisis Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Budaya organisasi berpengaruh

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
		Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang)		positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 5. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 6. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
6	George Kafui Agbozo, Isaac Sakyi Owusu, Mabel A. Hoedoafia, Yaw Boateng Atakorah (2017)	<i>The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana</i>	Analisis Regresi Linear	1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
7	Mary Makena Muguongo, Andrew T. Muguna, Dennis K. Muriithi (2015)	<i>Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya</i>	Analisis Regresi Linear	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
8	Putri Dessya (2017)	<i>Kepuasan Intrinsik, Ektrinsik, dan Umum Karyawan RS X Surabaya, Universitas Airlangga, Surabaya</i>	Analisis Regresi Linear	1. Kepuasan Intrinsik, Ektrinsik i berpengaruh positif Kerja karyawan

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian, 2018

2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas sehari-harinya. Secara teori memang lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan dalam bekerja.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Kepuasan kerja intrinsik didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2010). Dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja intrinsik juga dapat digambarkan sebagai keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2013).

Kompensasi akan mempunyai arti berbeda bagi orang yang berbeda. Kompensasi dasar memerlukan untuk mempertahankan pegawai dengan standar hidup yang layak. Akan tetapi kompensasi juga menyediakan suatu

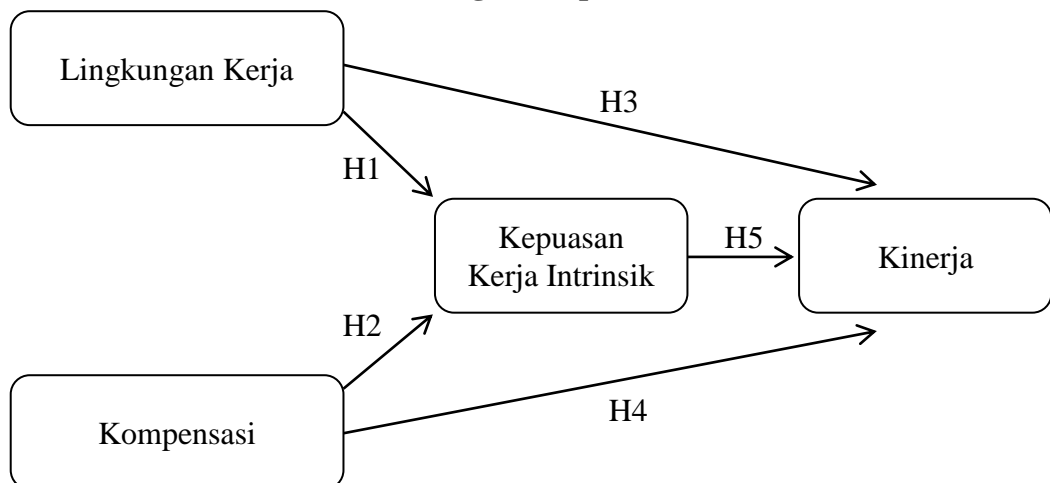
pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi organisasi. Sistem kompensasi menurut Hasibuan (2012) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah sistem waktu, dalam sistem waktu besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulanan. Kompensasi juga dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai dalam bekerja, misal dengan kompensasi yang kecil seorang pegawai enggan bekerja dengan serius, jika sebaliknya dengan kompensasi yang besar seorang pegawai akan mengerti kewajibannya sebagai seorang pegawai.

Kinerja adalah proses melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Simamora, (2012) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, disiplin merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang disiplin dalam bekerja pasti kinerjanya juga akan baik, begitupun sebaliknya pegawai yang tidak disiplin kinerjanya pasti juga akan jelek atau rendah.

Kerangka konseptual penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini digunakan untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh dikatakan

oleh penulis merupakan ringkasan pada tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai variabel yang diteliti. Kerangka konseptual diharapkan akan memberikan gambaran dan mengarahkan asumsi mengenai variabel-variabel yang akan diteliti serta dapat memberikan petunjuk kepada peneliti di dalam merumuskan masalah penelitian. Untuk lebih jelasnya mengenai variabel-variabel yang diteliti digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini bermaksud menguji pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja intrinsik dan dampaknya pada kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto*. Jadi dalam penelitian ini tidak menggunakan perlakuan terhadap variabel penelitian melainkan mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi dan pernah dilakukan oleh subjek penelitian.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti (Sanusi, 2014). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah tanggapan karyawan yang diperoleh melalui kuesioner tentang empowerment, motivasi intrinsik, komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

3.2. Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Variabel tersebut terdiri dari variabel bebas yaitu : Lingkungan Kerja (X_1) dan Kompensasi (X_2). Adapun variabel terikat yaitu : Kepuasan Kerja Intrinsik (Y_1) dan Kinerja (Y_2). Adapun definisi operasional masing-masing variabel dan indikator pada penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel dan Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
1	<p>Kompensasi Kompensasi merupakan istilah luas berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (<i>financial reward</i>) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian dengan sebuah Organisasi (Simamora, 2004)</p>	<p>Kompensasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji Pokok 2. Gaji Variabel 3. Tunjangan 4. Penghargaan 	<p>Angket dengan Skala likert interval 1 – 5, dengan 4 indikator</p>
2	<p>Lingkungan Kerja Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. (Isyandi, 2004)</p>	<p>Lingkungan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur kerja 2. Tanggung jawab kerja 3. Perhatian dan dukungan pimpinan 4. Kerjasama antar kelompok 5. Kelancaran komunikasi 	<p>Angket dengan Skala likert interval 1 – 5, dengan 10 indikator</p>
3	<p>Kepuasan Kerja intrinsik Kepuasan kerja intrinsik adalah kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya sendiri dan pegawai yang menikmati pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja keras dan balas jasa dirasa adil dan layak (Fathoni, 2001).</p>	<p>Kepuasan Kerja Intrinsik :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keragaman keterampilan 2. Jati diri tugas (<i>task identity</i>) 3. Tugas yang penting 4. Otonomi 5. Umpan balik 	<p>Angket dengan Skala likert interval 1 – 5, dengan 5 indikator</p>
4	<p>Kinerja Kinerja (<i>performance</i>) merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan yang tergambar melalui pencapaian sasaran, visi misi dan tujuan organisasi. (Moehariono, 2009)</p>	<p>Kinerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Waktu kerja 4. Kerja sama dengan rekan kerja 	<p>Angket dengan Skala likert interval 1 – 5, dengan 4 indikator</p>

3.3. Populasi dan Sampel

1) Populasi

Sugiyono (2011) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian untuk ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah petugas pemadam kebakaran di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang yang berjumlah 211 petugas.

2) Sampel

Sugiyono (2011) berpendapat bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Metode sample yang digunakan yaitu sampel total (*total sampling*) atau sensus. Metode total sampling ini dipakai karena populasi relatif kecil (mudah dijangkau). Sampel dalam penelitian ini adalah 85 petugas pemadam, dengan rincian diambil 2 petugas dari 5 pos yang ada dan 75 petugas lainnya dari Kantor Pusat di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Metode sampel menggunakan sampel total (*total sampling*).

3.4. Metode Pengumpulan Data

3.4.1. Kuesioner

Metode pengumpulan data primer yang dipakai adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dengan menyebar kuesioner secara langsung pertanyaan dalam kuesioner bersifat

tertutup yang digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Untuk mengukur persepsi tersebut maka digunakan skala 1 – 5 sebagai berikut :

Sangat Tidak Setuju	(skor : 1)
Tidak Setuju	(skor : 2)
Cukup Setuju	(skor : 3)
Setuju	(skor : 4)
Sangat Setuju	(skor : 5)

3.4.2. Studi Pustaka

Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari jurnal-jurnal, literatur-literatur, serta sumber-sumber lain yang dapat dijadikan bahan masukan untuk mendukung penelitian.

3.4.3. Observasi

Menurut Narbuko dan Ahmadi (2009) metode observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Metode ini peneliti gunakan dalam menjangkau data tentang organisasi, kepemimpinan, sarana prasarana, lingkungan fisik, fasilitas pendukung kerja.

3.5. Teknik Analisis

3.5.1. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner, (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini digunakan uji validitas item dengan menggunakan kriteria internal, yaitu membandingkan kesesuaian tiap komponen pertanyaan dengan total skor keseluruhan. Cara ini digunakan dengan mengkorelasikan antara skor pertanyaan tertentu dengan skor total. Apabila nilai korelasi yang dihasilkan signifikan, dimana nilai probabilitas yang diperoleh lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ maka instrumen pertanyaan tersebut valid sebagai alat ukur.

2. Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran suatu kuesioner yang dikatakan handal jika jawaban yang diberikan responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau pengukuran memberikan hasil yang relatif tidak berbeda apabila dilakukan pengukuran kembali pada subjek yang sama dari waktu ke waktu, (Singgih Santoso, 2012). Variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai Cronbach $\alpha > 0,6$ (Ghozali, 2016).

3.5.2. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui setelah perlakuan akan berdistribusi normal atau tidak. Untuk uji normalitas data hasil tes digunakan uji *normal probability plot* melalui tampilan output SPSS 17. Adapun metode *normal probability plot* membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2016).

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variable bebas. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi digunakan matrik korelasi variable-variabel bebas, dan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan perhitungan bantuan program SPSS 17 for Windows. Menurut Ghozali (2016), jika dari matrik korelasi antar variable bebas ada korelasi yang tinggi (umumnya di

atas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas, dan sebaliknya. Sedangkan menurut Singgih (2012) VIF mempunyai persamaan $VIF = \frac{1}{tolerance}$, dan pada umumnya jika VIF lebih dari 5, maka variable tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variable bebas yang lainnya.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji asumsi heterokedastisitas untuk menguji dalam sebuah model regresi apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas (Singgih, 2012).

3.5.3. Uji Jalur (*Path Analysis*)

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah **Analisis Jalur**. Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung (Ghozali, 2016).

Persamaan Sub Struktur I (Ghozali, 2016) :

$$Z = b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

Keterangan :

- Z : Kepuasan Kerja Intrinsik
b₁ dan b₂ : Koefisien masing-masing variabel
X₁ : Lingkungan Kerja
X₂ : Kompensasi
e₁ : Residual

Persamaan Sub Struktur II (Ghozali, 2016) :

$$Y = b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e_2$$

Keterangan :

- Y : Kinerja
b₃, b₄ dan b₅ : Koefisien masing-masing variabel
Z : Kepuasan Kerja Intrinsik
X₁ : Lingkungan Kerja
X₂ : Kompensasi
e₂ : Residual

3.5.4. Uji *Goodness of Fit*

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*nya. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi dan nilai statistik F. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H₀ ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan

bila nilai statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima (Ghozali, 2016).

Untuk mengetahui fungsi regresi tersebut telah memenuhi unsur *goodness of fit*, maka dapat dilihat dari koefisien determinasi dan Uji – F.

1. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2016).

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independent yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel independent, maka R^2 pasti meningkat, tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted R^2 (Adjusted *R Square*) pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model (Ghozali, 2016).

2. Uji – F

Uji – F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji model regresi apakah model yang digunakan sudah baik (*fit*) dengan $\alpha = 0,05$ (Ghozali, 2016). Kriteria :

- a. Model diterima pada tingkat kepercayaan 0,95 dan nilai sig. $< 0,05$.
- b. Model ditolak pada tingkat kepercayaan $< 0,95$ dan nilai sig. $> 0,05$.

3.5.5. Uji – t

Uji – t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas (independen atau bebas) dalam menerangkan variasi variabel dependen/ terikat (Ghozali, 2016).

a. Merumuskan hipotesis (derajat kepercayaan 5%)

Ho : $b = 0$ artinya : Variabel bebas secara parsial bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel variabel terikat

Ha : $b \neq 0$ artinya : Variabel bebas secara parsial merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel variabel terikat

b. Dengan asumsi :

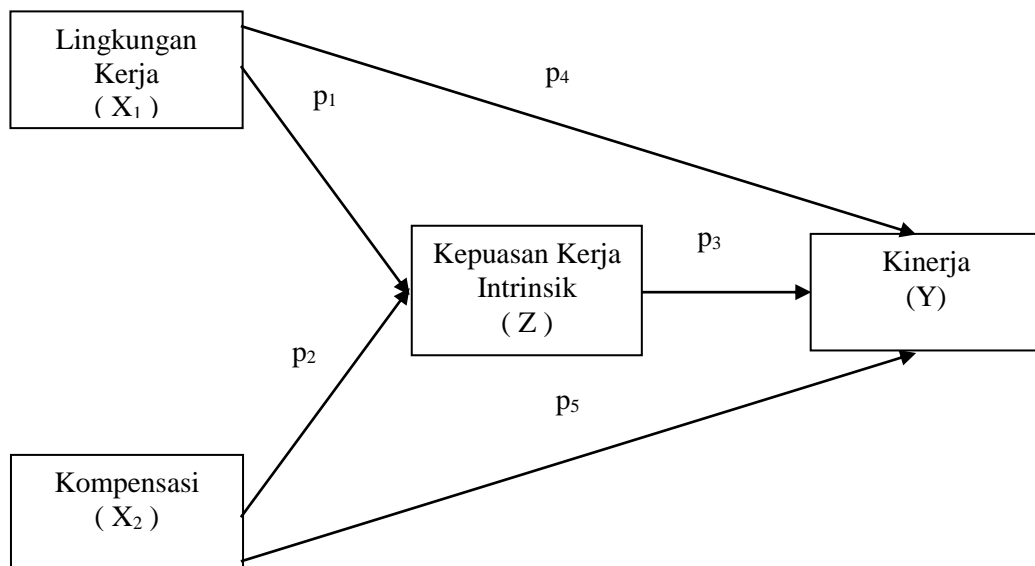
Ho : diterima bila sig. $> \alpha = 0,05$

Ha : diterima bila sig. $< \alpha = 0,05$

3.5.6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung (*Intervening*)

Variabel intervening merupakan variabel antara atau mediating yang fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel-variabel dependen (Ghozali, 2016). Untuk mengetahui apakah variabel yang digunakan merupakan variabel intervening, maka dapat dijelaskan berdasarkan model diagram jalur sebagai berikut :

Gambar 3.1 :
Model Analisis Jalur



Keterangan :

p = Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Untuk mengetahui Kepuasan Kerja Intrinsik (Z) sebagai variabel intervening, maka perlu dianalisis dengan model perbandingan berikut :

1. Pengaruh Langsung

- Jika $p_1 p_3 \leq p_4$, maka Z bukan sebagai variabel mediasi antara variabel X_1 terhadap Y_2

- Jika $p_{23} \leq p_5$, maka Z bukan sebagai variabel mediasi antara variabel X_2 terhadap Y_2

2. Pengaruh Tidak Langsung

- Jika $p_{13} > p_4$, maka Z sebagai variabel mediasi antara variabel X_1 terhadap Y_2
- Jika $p_{23} > p_5$, maka Z bukan sebagai variabel mediasi antara variabel X_2 terhadap Y_2

BAB IV
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Analisis Data

4.1.1. Gambaran Umum Responden

Responden penelitian disini merupakan para pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang, yang menjadi sampel penelitian mengenai upaya meningkatkan optimalisasi lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja intrinsik yang berdampak pada kinerja Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Jumlah pegawai yang menjadi responden penelitian adalah sebanyak 85 pegawai yang didapat dengan melakukan penyebaran kuesioner. Para pegawai yang telah melakukan kuesioner kemudian akan dilihat karakteristik mereka berdasarkan jenis kelamin, masa kerja, usia dan pendidikan. Hasil analisis terhadap karakteristik responden dapat dilihat pada tabel – tabel berikut ini ::

1. Jenis Kelamin Responden

Para pegawai Dinas Pemadam Kebarakan Kota Semarang yang menjadi responden penelitian akan dibedakan berdasarkan jenis kelamin yaitu pria dan wanita. Hasil pembagian responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.1.
Data Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent
Valid Pria	47	55,29	55,29
Wanita	38	44,70	44,70
Total	85	100.0	100.0

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat ditinjau dari jenis kelamin, maka dapat dikatakan perbandingan antara karyawan wanita dengan karyawan pria lebih banyak pegawai pria, dilihat dari jenis pekerjaan yang menjadi tugas Dinas Pemadam Kebakaran berkaitan dengan pekerjaan fisik

2. Masa Kerja Responden

Lama bekerja menunjukkan masa kerja para pegawai Dinas Pemadam Kebarakan Kota Semarang. Lama bekerja para pegawai dapat bervariasi dan hasil pembagian responden menurut masa kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.2.
Data Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent
Valid 0 - 8 tahun	11	19,94	19,94
9 - 17 tahun	35	41,17	41,17
> 17 tahun	39	45,88	45,88
Total	85	100.0	100.0

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

Ditinjau dari masa kerja karyawan, masa kerja > 17 tahun yang menempati jumlah terbanyak yaitu 39 orang (45,88%) diikuti dengan masa kerja 9-17 tahun sebanyak 35 orang (41,17%), diikuti masa kerja 0-8 tahun sebanyak 11 orang (19,94%). Karyawan yang memiliki masa kerja lama akan memiliki lingkungan kerja yang lebih tinggi yang akhirnya berdampak pada kinerja karyawan, karyawan yang masa kerjanya panjang akan lebih kecil kemungkinannya untuk berhenti, sehingga semakin panjang masa kerja maka akan semakin kompensasi terhadap perusahaan.

3. Usia Responden

Para pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang juga akan dilihat kisaran usia mereka saat ini. Agar lebih memudahkan untuk melakukan analisa umur responden maka dapat dibuat rentang usia seperti tabel berikut :

Tabel 4.3.
Data Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent
Valid 21 - 30 tahun	8	9,411	9,411
31 – 35 tahun	13	15,29	15,29
35 – 40 tahun	19	22,35	22,35
41 – 45 tahun	31	48,23	48,23
46 – 50 tahun	9	10,58	10,58
Lebih besar sama dengan 51 tahun	5	5,88	5,88
Total	56	100.0	100.0

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

Ditinjau dari segi usia, jumlah terbanyak ditempati oleh kelompok usia 41-45 tahun yaitu sebanyak 31 orang (48,23%) diikuti kelompok usia 35-40 tahun sebanyak 19 orang (22,35%) disusul kemudian oleh usia 31-35 tahun sebanyak 13 orang (15,29%), selanjutnya kelompok usia 46-50 tahun sebanyak 9 orang (10,58%), dan usia jumlah pegawai kurang dari 21 sampai dengan 30 tahun sebanyak 8 orang (9,411%) serta jumlah pegawai yang paling kecil usia lebih besar sama dengan 51 tahun yaitu sebanyak 5 orang (5,88%). Faktor usia merupakan salah satu karakteristik seseorang yang mempengaruhi penilaiannya dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja intrinsik.

4. Pendidikan Responden

Para pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang yang menjadi responden penelitian juga akan dilihat jenjang pendidikan terakhir yang mereka tempuh saat ini. Jenjang pendidikan yang ditempat para responden dapat dilihat pdat tabel berikut :

Tabel 4.4.
Data Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent
Valid SLTA	10	17,76	17,76
Diploma (D1/D2/D3)	29	34,11	34,11
Sarjana (S1/D4)	37	43,52	43,52
Pascasarjana (S2/S3)	9	10,58	10,58
Total	56	100.0	100.0

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

Tingkat pendidikan pegawai berjenjang S2/S3 sebanyak 9 orang (10,58%), 37 orang (43,52%) berpendidikan S1/D4, 29 orang (34,11%) berpendidikan Diploma dan 10 orang (17,76%) berpendidikan SLTA. Sarjana adalah tingkat pendidikan dengan jumlah terbesar di lingkungan kerja Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Tingkat pendidikan ini akan mempengaruhi profesionalisme karyawan dalam menjalankan tugasnya. Pendidikan ini pula akan mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

4.1.2. Hasil Tanggapan Responden

Tanggapan responden akan menjelaskan mengenai hasil jawaban responden di setiap pertanyaan variabel lingkungan kerja, kompensasi,

kepuasan kerja intrinsic, dan keberhasilan usaha. Dalam menganalisa jawaban responden dapat dilihat berdasarkan dari frekuensi dan persentase jawaban responden di setiap item pertanyaan. Hasil analisis tanggapan responden di setiap indikator dan secara keseluruhan terhadap variabel penelitian akan dilihat dari tabel berikut ini :

1. Analisis Tanggapan Responden Terhadap Lingkungan Kerja

Hasil frekuensi dan persentase jawaban responden di setiap pertanyaan variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Tanggapan Responden terhadap Variabel Lingkungan Kerja

Indikator	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Total Skor	Rata-rata	Kategori
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
Peraturan kerja membuat saya menjadi disiplin	-	-	-	-	3	9	42	168	40	200	377	4,43	Tinggi
Saya bekerja sesuai dengan tupoksi saya	-	-	2	4	7	21	45	180	31	155	360	4,23	Tinggi
Atasan saya selalu memberikan motivasi kepada saya	-	-	-	-	7	21	44	176	34	170	367	4,31	Tinggi
Rekan kerja saya sangat baik dalam bekerjasama	-	-	2	4	12	36	41	164	28	140	344	4,04	Tinggi
Saya berinteraksi kepada semua pegawai	1	1	3	6	21	36	48	192	12	60	295	3,47	Tinggi

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap lingkungan kerja maka dapat dilakukan analisa sebagai berikut :

- a. Hasil pernyataan responden mengenai peraturan kerja membuat saya menjadi disiplin, menunjukkan bahwa sebagian besar

responden yaitu sebanyak 42 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peraturan kerja yang membuat pegawai menjadi lebih disiplin dalam bekerja di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Sementara sebanyak 3 responden menyatakan netral yang berarti, masih terdapat pegawai yang masih netral dalam menjalankan peraturan kerja di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.

- b. Hasil pernyataan responden mengenai bekerja sesuai dengan tupoksi, menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebanyak 45 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Sementara ada 2 responden yang menyatakan tidak setuju, hal tersebut menunjukkan masih terdapat pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan tupoksinya. Alasannya dikarenakan masih banyak tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh atasan tidak sesuai dengan bidang pegawai tersebut di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.
- c. Hasil pernyataan responden atasan mengenai selalu memberikan motivasi kepada pegawai, menunjukkan bahwa sebagian besar responden sebesar 44 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa atasan di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang selalu memberikan motivasi kepada para pegawainya.

Sementara masih ada responden yang menyatakan netral sebanyak 7 responden.

- d. Hasil pernyataan responden rekan kerja sangat baik dalam bekerjasama, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 41 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa banyak rekan kerja yang sangat baik dalam bekerjasama di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Sementara ada 2 responden yang menyatakan tidak setuju, hal tersebut menyatakan bahwa ada sebagian pegawai yang tidak setuju adanya rekan kerja yang baik dapat bekerjasama di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.
- e. Hasil pernyataan responden mengenai interaksi kepada semua pegawai, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 48 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa adanya interaksi kepada semua pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Sementara adanya 1 responden menyatakan sangat tidak setuju dan 3 responden menyatakan tidak setuju, hal ini menyatakan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak dapat berinteraksi terhadap pegawai lain di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.

2. Analisis Tanggapan Responden Terhadap Kompensasi

Hasil frekuensi dan persentase jawaban responden di setiap pertanyaan variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompensasi

Indikator	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Total Skor	Rata-rata	Kategori
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
Gaji Pokok di Dinas Pemadam sesuai dengan peraturan yang ada	-	-	-	-	10	30	46	184	29	145	359	4,22	Tinggi
Gaji variabel di Dinas Pemadam disesuaikan dengan aturan yang ada	-	-	1	2	12	36	53	212	19	95	345	4,05	Tinggi
Tunjangan diberikan setiap bulan oleh pihak Instansi	-	-	1	2	20	60	40	160	24	120	342	4,02	Tinggi
Penghargaan diberikan kepada pegawai yang bresprestasi di Dinas Pemadam	-	-	-	-	12	36	48	192	25	125	352	4,14	Tinggi

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap kompensasi maka dapat dilakukan analisa sebagai berikut :

- a. Hasil pernyataan responden mengenai gaji pokok di Dinas Pemadam sesuai dengan peraturan yang ada, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 46 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa gaji pokok di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang sesuai dengan peraturan yang ada.
- b. Hasil responden mengenai gaji variabel di Dinas Pemadam disesuaikan dengan aturan yang ada, menunjukkan bahwa

sebagian besar responden yaitu sebanyak 53 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa gaji variabel di Dinas Pemadam disesuaikan dengan aturan yang ada. Sementara ada 1 responden yang menyatakan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa adanya sebagian pegawai yang tidak setuju mengenai gaji variabel di Dinas Pemadam disesuaikan dengan aturan yang ada.

- c. Hasil pernyataan responden mengenai Tunjangan diberikan setiap bulan oleh pihak Instansi, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 40 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa tunjangan para pegawai telah diberikan setiap bulan oleh pihak Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Sementara ada 1 responden menyatakan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih tidak setuju bahwa tunjangan selalu diberikan setiap bulan oleh Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.
- d. Hasil pernyataan responden mengenai penghargaan diberikan kepada pegawai yang bresprestasi di Dinas Pemadam, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 48 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang berprestasi selalu mendapatkan penghargaan oleh Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.

3. Analisis Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik

Hasil frekuensi dan persentase jawaban responden di setiap pertanyaan variabel kepuasan kerja intrinsik dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja Intrinsik

Indikator	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)		Total Skor	Rata-rata	Kategori
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S			
Saya selalu menunjukkan kreativitas kerja yang tinggi	-	-	-	-	19	57	50	200	16	80	337	3,97	Tinggi
Jika diberi tugas, saya merasa hal tersebut merupakan kesempatan untuk membuktikan kemampuan saya	-	-	8	16	22	66	43	172	12	60	314	3,69	Tinggi
Saya selalu menjaga komitmen kepemimpinan yang tinggi dalam menjalankan tugas penting di Dinas Pemadam	1	1	6	12	25	75	38	152	15	75	315	3,70	Tinggi
Saya selalu mengungkapkan pendapat apabila diperlukan dalam pengambilan suatu keputusan	-	-	2	4	21	63	36	144	26	130	341	4,01	Tinggi
Setiap hasil kerja yang saya selesaikan akan dinilai dan diperhatikan oleh atasan saya	-	-	1	2	30	90	35	140	19	95	327	3,84	Tinggi

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap kepuasan kerja intrinsik maka dapat dilakukan analisa sebagai berikut :

- a. Hasil pernyataan responden mengenai selalu menunjukkan kreativitas kerja yang tinggi, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 50 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai selalu menunjukkan kreativitas kerja yang tinggi pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.
- b. Hasil pernyataan responden mengenai jika diberi tugas pegawai merasa hal tersebut merupakan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 43 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai jika diberikan tugas akan merasa mendapatkan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya. Sementara masih ada 8 responden yang menyatakan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang tidak merasa mendapatkan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya jika mendapatkan tugas.
- c. Hasil pernyataan responden mengenai selalu menjaga komitmen kepemimpinan yang tinggi dalam menjalankan tugas penting di Dinas Pemadam, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 38 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai selalu mengungkapkan pendapat apabila diperlukan dalam pengambilan suatu keputusan. Sementara masih ada 6 responden yang menyatakan tidak setuju

dan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak menjaga komitmen kepemimpinan yang tinggi dalam menjalankan tugas penting di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.

- d. Hasil pernyataan responden mengenai selalu mengungkapkan pendapat apabila diperlukan dalam pengambilan suatu keputusan, menunjukkan sebagai besar responden sebanyak 36 responden menyatakan setuju, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Pemadam selalu mengungkapkan pendapat apabila diperlukan dalam pengambilan suatu keputusan. Sedangkan masih terdapat 2 responden yang menjawab tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai di Dinas Pemadam yang tidak dapat mengungkapkan pendapat apabila diperlukan dalam pengambilan suatu keputusan.
- e. Hasil pernyataan responden mengenai setiap hasil kerja yang diselesaikan akan dinilai dan diperhatikan oleh atasan saya, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 35 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa setiap tugas dan kinerja para pegawai selalu akan dinilai oleh atasannya. Sementara ada 1 responden yang menyatakan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak setuju akan hasil kerja yang dinilai oleh atasannya.

4.2. Pengujian Hipotesis

4.2.1. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner, (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini digunakan uji validitas item dengan menggunakan kriteria internal, yaitu membandingkan kesesuaian tiap komponen pertanyaan dengan total skor keseluruhan. Apabila nilai korelasi yang dihasilkan signifikan, dimana nilai probabilitas yang diperoleh lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ maka instrumen pertanyaan tersebut valid sebagai alat ukur. Hasil uji Validitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.8.
Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Ket
Lingkungan Kerja	X1.1	0,578	0,215	Valid
	X1.2	0,545		Valid
	X1.3	0,664		Valid
	X1.4	0,739		Valid
	X1.5	0,780		Valid
Kompensasi	X2.1	0,774		Valid
	X2.2	0,742		Valid
	X2.3	0,781		Valid
	X2.4	0,733		Valid
Kepuasan Kerja Intrinsik	X3.1	0,653		Valid
	X3.2	0,832		Valid
	X3.3	0,799		Valid
	X3.4	0,841		Valid
	X3.5	0,810		Valid
	X3.6	0,715		Valid

Kinerja	X4.1	0,633		Valid
	X4.2	0,577		Valid
	X4.3	0,595		Valid
	X4.4	0,550		Valid

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa validitas untuk masing-masing variabel hasilnya adalah valid, dikarenakan hasil R hitung seluruh variabel menunjukkan angka yang melebihi R tabel (0,215), oleh karena itu dalam uji validitas setiap variabel menunjukkan hasil yang valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian dilakukan untuk mengetahui apakah variabel tersebut dapat dipercaya untuk dilakukan pada pengujian selanjutnya. Berikut hasil pengujian reliabilitas yang dibantu oleh program SPSS versi 21 :

Tabel 4.9. Uji Reliabilitas Indikator Variabel

No	Variabel	Nilai r Alpha	Nilai standarisasi	Ket
1	Lingkungan Kerja	0682	0,600	Reliabel
2	Kompensasi	0,751	0,600	Reliabel
3	Kepuasan Intrinsik	0,848	0,600	Reliabel
4	Kinerja	0,607	0,600	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel ternyata diperoleh nilai r alpha lebih besar dari nilai standarisasi atau batas yang ditentukan yaitu 0,600. Dengan demikian, hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

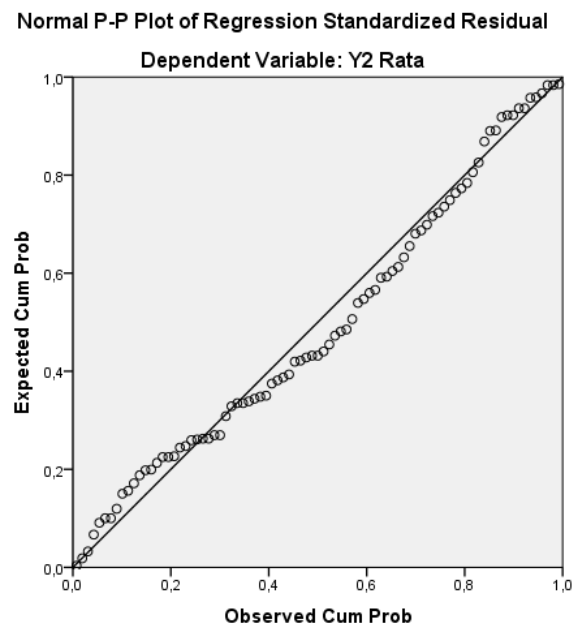
4.2.2. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

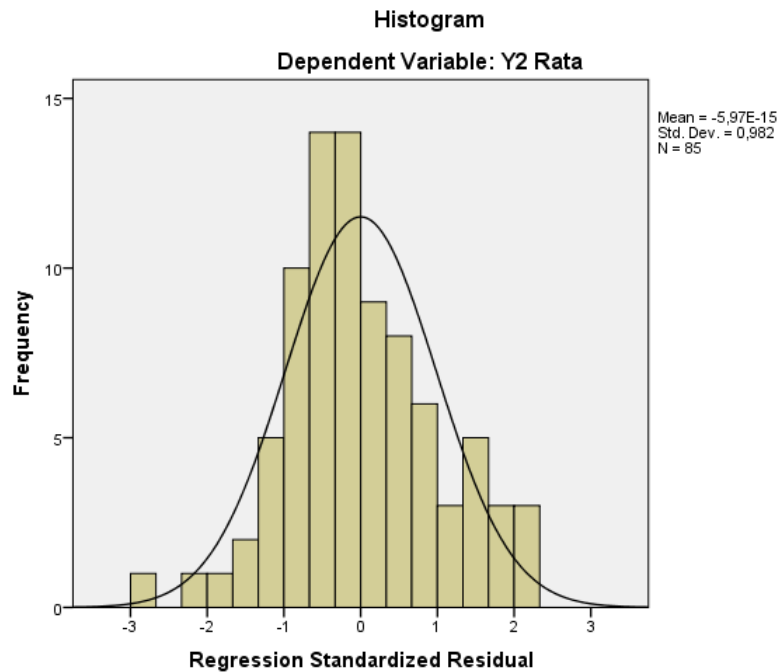
Ghozali (2011) menyatakan bahwa uji normalitas adalah untuk menguji apakah model regresi, variabel independen, dan variabel dependen memiliki distribusi data normal atau tidak normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi antara variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mengetahui uji normalitas dapat dilihat pada gambar 4.1. Uji Normalitas melalui P-Plot.

Gambar 4.1

Uji Normalitas Melalui P-Plot



Gambar 4.2
Uji Normalitas Melalui Histogram



Sumber : data diolah, 2019

Melihat tampilan grafik p-plot maupun grafik histogram tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa grafik p-plot terlihat bahwa titik-titik menyebar atau mendekati garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Sedangkan grafik histogram memberikan pola distribusi yang mendekati normal. Sehingga persyaratan normalitas dapat dipenuhi.

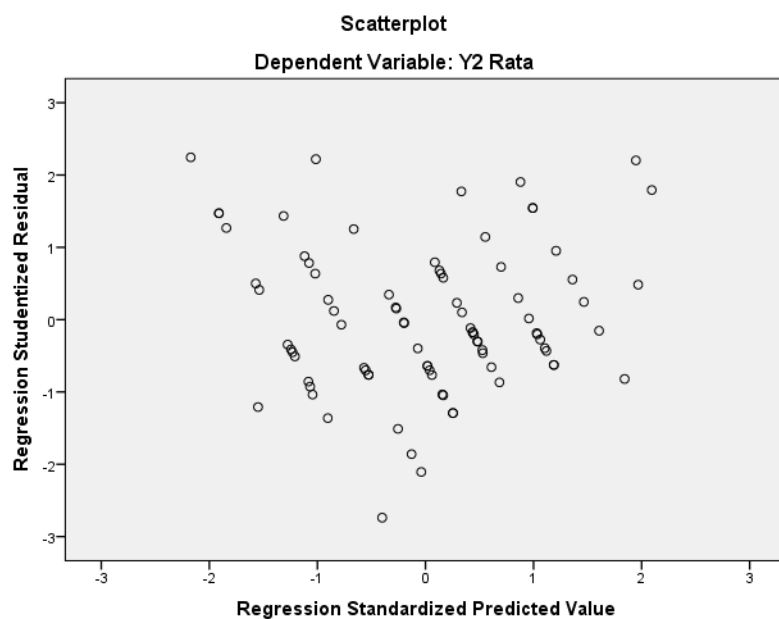
2. Uji Heteroskedastisitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui setelah perlakuan akan berdistribusi normal atau tidak. Untuk uji normalitas data

hasil tes digunakan uji *normal probability plot* melalui tampilan output SPSS 17. Adapun metode *normal probability plot* membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 201).

Hasil uji heteroskedastisitas Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik dapat dilihat pada Gambar 4.3

Gambar 4.3
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap
Kepuasan Kerja Intrinsik



3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah antar variabel independen terjadi korelasi yang sangat kuat. Pada analisis regresi berganda di antara variabel independen tidak boleh terjadi korelasi yang sangat kuat. Ketentuan tidak terjadinya multikolinearitas antar variabel independen yaitu nilai Tolerance variabel di atas 0,1 dan nilai VIF masing-masing di bawah 10. Hasil uji multikolinearitas Lingkungan Kerja dan Kompensasi dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10
Hasil Uji Multikolinearitas Lingkungan Kerja,
Kompensasi dan Kepuasan Kerja Intrinsik

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Lingkungan Kerja	,580	1,725
	Kompensasi	,560	1,787
	Kepuasan Kerja Intrinsik	,556	1,799

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2019

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa di antara variabel Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Intrinsik tidak terjadi multikolinearitas karena didapat nilai Tolerance di atas 0,1 dan VIF di bawah 10.

4.2.3. Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mencari persamaan regresi atau pengaruh antara Lingkungan Kerja (X_1) dan Kompensasi (X_2), Kepuasan Kerja Intrinsik (Y_1) dan kinerja pegawai (Y_2). Adapun rumus yang dipakai yaitu :

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y_2 = a + b_4X_1 + b_5X_2 + b_7Y_1 + e$$

Keterangan :

Y_1 = Kepuasan Kerja Intrinsik

Y_2 = Kinerja

X_1 = Lingkungan Kerja

X_2 = Kompensasi

a = konstanta

b = koefisien regresi

Uji Regresi Persamaan 1

Tabel 4.11
Model Persamaan Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,666 ^a	,444	,430	,472

a. Predictors : (Constants), lingkungan kerja, kompensasi
 Sumber : Data primer yang diolah, 2019.

Dari hasil perhitungan diperoleh hasil koefisien determinasi 0,444 artinya variasi dari variabel dependen (Y_1) sebesar 50,4% yang dapat

dijelaskan oleh variabel independen, sedangkan sisanya 49,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,613	2	7,306	32,744	,000 ^b
	Residual	18,297	82	,223		
	Total	32,910	84			

a. Predictors : (Constants), lingkungan kerja, kompensasi

b. Dependent variable : kepuasan kerja intrinsik

Sumber : Data primer yang diolah, 2019.

Hasil F tabel = 3,486 sedangkan F hitung adalah 32.744. F hitung (32.744) > F tabel (3,486), dapat disimpulkan persamaan semua variabel independen (lingkungan kerja dan kompetensi) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel lingkungan kerja intrinsik.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,144	,500		-,288	,774
	Lingkungan kerja	,474	,136	,352	3,486	,001
	Kompensasi	,489	,124	,398	3,944	,000

a. Dependent variable : kepuasan kerja intrinsik

Sumber : Data primer yang diolah, 2019.

Persamaan 1 :

$$Y_1 = 0,352X_1 + 0,398X_2$$

Dari analisa persamaan 1 nilai β_1 sebesar 0,352 artinya bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja intrinsik, nilai β_2 sebesar 0,398 artinya bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja intrinsik. Dari nilai dapat dilihat

bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap kepuasan kerja intrinsik dibandingkan dengan lingkungan kerja.

Uji Regresi Persamaan 2 :

Tabel 4.12
Hasil Analisis Regresi dengan Metode Enter Y₁ dan Y₂

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,941 ^a	,886	,881	,1243	1,528

a. Predictors : (Constants), kepuasan kerja intrinsik, lingkungan kerja, kompensasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,808	,132		6,140	,000		
	Lingkungan kerja	,249	,038	,321	6,499	,000	,580	1,725
	Kompensasi	,293	,036	,413	8,221	,000	,560	1,787
	Kepuasan kerja intrinsik	,214	,029	,370	7,346	,000	,556	1,799

a. Dependent variable : Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2019.

Persamaan 2 :

$$Y_2 = 0,321 X_1 + 0,413 X_2 + 0,370 Y_1$$

Dari hasil analisis persamaan 2 nilai β₄ sebesar 0,321 artinya bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai , nilai β₅ sebesar 0,413 artinya bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, nilai β₅ sebesar 0,370 artinya bahwa variabel kepuasan kerja intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

4.2.4. Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,696	3	3,232	209,047	,000 ^b
	Residual	1,252	81	,015		
	Total	10,948	84			

a. Predictors : (Constants), Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja Intrinsik

b. Dependent variable : Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2019.

Uji F pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh Variabel Bebas secara bersama-sama dalam menerangkan variasi Variabel terikat (Imam Ghozali, 2002 : 44). Uji F dilakukan dengan membandingkan signifikansi pada α 0,05, yang dapat dipergunakan sebagai *goodness of fit* untuk menentukan model fit dari penelitian. Hasil dari uji F akan memperlihatkan kemampuan model dalam menjelaskan fenomena sejauh mana variabel bebas memberikan pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Jika signifikan variabel $< \alpha$ 0,05 maka Variabel Bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Variabel Terikat atau hipotesis diterima, demikian pula sebaliknya jika signifikansi $> \alpha$ 0,05 maka berarti Variabel Bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap Variabel Terikat atau hipotesis ditolak.

Dari hasil analisis persamaan 1 diketahui signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), maka variabel lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja intrinsik, sehingga model dinyatakan fit.

Demikian pula hasil analisis persamaan 2 sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), maka lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja intrinsik secara

bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga model dinyatakan fit.

4.2.5. Uji t

a. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja intrinsik

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja intrinsik diterima. Hal ini karena tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja intrinsik.

b. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja intrinsik

Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja diterima. Hal ini dibuktikan tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja intrinsik.

c. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima. Hal ini karena tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,007 ($0,007 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

d. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima. Hal ini karena tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,025 ($0,038 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya kompensasi terbukti secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.

e. Pengaruh kepuasan kerja intrinsik terhadap kinerja

Kepuasan kerja intrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dapat diterima. Hal ini karena tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya kepuasan kerja intrinsik terbukti signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.

4.2.6. Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung (*Intervening*)

Variabel *intervening* merupakan variabel antara atau *mediating* yang fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel-variabel dependen (Ghozali, 2016).

Analisis dilakukan berdasarkan dari nilai *standardized coefficients* dari hasil regresi dapat dilihat di tabel 4.13.

Tabel 4.13
Hasil Perhitungan Analisis Jalur

Variabel		Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Y	Pengaruh Total
	Z	Y		
X ₁	0,352	0,321	0,352 x 0,370 = 0,130	0,451
X ₂	0,398	0,413	0,398 x 0,370 = 0,147	0,545
Z		0,370		
Pengaruh Total X ₁ dan Z terhadap Y Melalui Y				0,996
Pengaruh Variabel Lain (ε) Terhadap Y				0,069

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2019

Berdasarkan dari hasil uji analisis jalur maka dapat dianalisa sebagai berikut :

1. Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja intrinsik (0,130) yang lebih kecil (<) dibanding pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja (0,321), maka lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan kerja intrinsik sebagai variabel mediasi.
2. Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja intrinsik (0,147) yang lebih kecil (<) dibanding pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja (0,413), maka kompensasi berpengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan kerja intrinsik sebagai variabel mediasi.

4.3. Pembahasan

1. Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik

Dari hasil olah data diketahui bahwa Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja intrinsik diterima.

Hal ini karena tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja intrinsik.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian Menurut Setiawan Ferry (2003) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja intrinsik karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

2. Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik

Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja intrinsik diterima. Hal ini dibuktikan tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap

kepuasan kerja intrinsik. Kepuasan kerja intrinsik juga dapat digambarkan sebagai keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2013).

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya yang dapat bersifat finansial maupun non finansial. Pada periode yang tetap sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi individu dan memungkinkan organisasi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan, karyawan. Jadi kebijaksanaan kompensasi merupakan kebijaksanaan yang paling penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan kompensasi individu dalam suatu organisasi. Kompensasi yang tinggi sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai dan juga meningkatkan kepuasan kerja intrinsik terhadap pegawai itu sendiri.

3. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima. Hal ini karena tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,007 ($0,007 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Dengan demikian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja pegawai.

4. Kompensasi Terhadap Kinerja

Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima. Hal ini karena tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,025 ($0,038 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya kompensasi terbukti secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya yang dapat bersifat finansial maupun non finansial. Pada periode yang tetap sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi individu dan memungkinkan organisasi

memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan, karyawan. Jadi kebijakan kompensasi merupakan kebijakan yang paling penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan kompensasi individu dalam suatu organisasi.

Kompensasi yang tinggi sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai. Hal ini selalu ditegaskan bahwa kompensasi membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah organisasi, rasa komitmen atau loyal selanjutnya dikatakan membuat orang berusaha lebih keras. Kompensasi bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut kerja. Dengan demikian kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Kepuasan Kerja Intrinsik Terhadap Kinerja

Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan tenaga kerja akan mempengaruhi perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kepuasan kerja intrinsik adalah tingkat kesenangan yang dirasakan oleh seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Ini berarti dalam proses manajemen kinerja tersebut mencakup cara mengatur orang dan unsur-unsur didalamnya untuk menciptakan pemahaman bersama antara atasan dan bawahan mengenai apa yang harus

dicapai (hasil akhir yang harus dicapai) dan bagaimana mencapainya (kompetensi yang dibutuhkan), sehingga akan meningkatkan kemampuan tercapainya sasaran yang ditetapkan.

Kepuasan kerja intrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima. Hal ini karena tingkat signifikan yang menunjukkan nilai sebesar 0,011 ($0,011 < 0,05$), maka hipotesis diterima, artinya kepuasan kerja intrinsik terbukti secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.

Kepuasan kerja intrinsik adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Dari uraian diatas maka kepuasan kerja intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

6. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Intrinsik Variabel Mediasi

Uji efek mediasi memperlihatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja intrinsik sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan adanya lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja intrinsik para pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Dengan lingkungan kerja yang tinggi kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat maka perlu ada peningkatan pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja intrinsik yaitu dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian Menurut Setiawan Ferry (2003) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Intrinsik

7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Intrinsik Variabel Mediasi

Uji efek mediasi memperlihatkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja intrinsik sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kompensasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja intrinsik para pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Dengan kepuasan kerja intrinsik yang tinggi kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat maka perlu ada peningkatan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja intrinsik yang

akan menciptakan suatu motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai dan juga meningkatkan kepuasan kerja intrinsik terhadap pegawai itu sendiri.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian (Martoyo, 2013), yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja intrinsik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Dari hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja intrinsik. Lingkungan kerja di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Dengan adanya fasilitas kerja yang mendukung sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis di lingkungan Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.
2. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja intrinsik diterima. Dengan sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi individu dan memungkinkan organisasi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan, karyawan di lingkungan kerja Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang. Dengan kompensasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja intrinsik terhadap pegawai itu sendiri.
3. Pengaruh lingkungan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka

karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan sekaligus dapat meningkatkan kinerja karyawan

4. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima. Kompensasi yang tinggi sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai.
5. Kepuasan kerja intrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja intrinsik merupakan kesenangan yang dirasakan oleh seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Dengan tingkat kepuasan kerja intrinsik yang dirasakan pegawai akan meningkatkan kemampuan tercapainya sasaran yang ditetapkan.

5.2. Saran

1. Dari hasil penelitian terlihat bahwa variabel dalam penelitian ini berpengaruh signifikan sehingga untuk meningkatkan kinerja perlu didukung variabel seperti lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja intrinsik pada sarana prasarana di Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.
2. Perlu adanya peningkatan kepuasan kerja intrinsik di Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.
3. Mengidentifikasi berbagai permasalahan yang dihadapi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang selama ini yaitu pada Variabel Lingkungan

Kerja, (X_1), Kompensasi (X_2), Kepuasan Kerja Intrinsik (Y_1), Variabel Kinerja Pegawai (Y_2). Sehingga dapat melakukan perbaikan dan dan peningkatan kinerja di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dari hasil penelitian ini adalah bahwa lingkup penelitian ini terbatas pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan. Keterbatasan yang lain adalah :

- 1) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Instrinsik, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi dapat Kinerja Pegawai.
- 2) Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.

5.4. Agenda Penelitian ke Depan

Penelitian ini memiliki beberapa kelemahan sehingga diharapkan dapat diperbaiki pada penelitian selanjutnya seperti yang disebutkan berikut ini :

- 1) Variabel Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Instrinsik belum cukup terbukti sebagai variabel pembuktian kinerja pegawai, sehingga penelitian mendatang disarankan untuk menggunakan variabel

lain, ataupun menambahkan indikator pengukuran yang lebih sesuai sehingga hasil dari ketiga variabel tersebut terbukti mampu mempengaruhi Kinerja Pegawai.

- 2) Penelitian hanya dilakukan di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Semarang, sehingga kurang representative terhadap jumlah pegawai yang ada di lingkungan pemerintah Kota Semarang. Untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan di lingkup pemerintah yang lebih luas dan besar lagi, dengan jumlah sampel yang lebih banyak dan beragam tentunya.
- 3) Kurangnya beragamnya profil responden juga menjadi kelemahan penelitian ini dengan hanya mencantumkan tingkat jenis kelamin, masa kerja, usia, dan pendidikan untuk pendataan profil responden yang diinginkan peneliti. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menguji perilaku dengan melihat perbedaan preferensi pilihan bukan hanya pada faktor eksogen saja (produk yang diteliti) namun dapat mencari perbedaan pilihan ditinjau dari tingkat pengetahuan, tingkat pendidikan secara umum, usia yang lebih berjenjang dan tentu saja perbedaan gender antara laki-laki dan perempuan. Sifat-sifat psikologis inilah yang bisa dikembangkan untuk model penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni, 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Anwar, Sanusi. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis. Cetakan Keempat*. Jakarta: Salemba Empat.
- As'ad, M. 2012. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali, Jakarta.
- Agbozo, dkk. 2017. *The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana*.
- Anas, Khaidir. 2015. *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Mitra Muda*.
- Bernardin, H. John and Russel. 2010. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Dharmawan, Yusa. 2011. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar*. Tesis. Universitas Udayana Denpasar. Bali.
- Ferry Setiawan dan Kartika Dewi. 2013. "Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkah Anugrah", Universitas Udayana, Bali, E-jurnal Manajemen Universitas Udayana, Bali, Vol. 3 No. 5.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program. IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit. Astabrata Bali, Denpasar.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPF.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2012. "Manajemen Sumber Daya manusia". Jakarta : PT Bumi.
- Husni, Musnaidi, & Faisal. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap*

Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas IIB Banda Aceh Dan Rutan Klas II B Jantho). Jurnal Magister Manajemen.

Isyandi, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*. Pekanbaru: Unri Press.

Kreitner R, & Kinicki, A. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Jakarta : Rineka Cipta.

Mahmudi, 2010, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP STIM YKPN,. Yogyakarta.

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mathis Robert, Jackson John. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.

Mardiana, 2011, *Manajemen Produksi*, Penerbit Badan Penerbit IPWI, Jakarta

Martoyo, Susilo. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Jogjakarta: PT BPFE

Moehariono. 2012. “*Pengukuran Ki 76 Berbasis Kompetensi*”. Jakarta: R Grafindo Persada.

Muguna, dkk. 2015. *Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya*.

Munandar. 2006. *Budgeting : Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, dan Pengawasan Kerja*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE UGM.

Murty, Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)*. Jurnal The Indonesian Accounting Review Vol. 2. STIE Perbanas. Surabaya.

Musnadi & Faisa. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas IIB Banda Aceh Dan Rutan Klas II B Jantho)*.

Nawawi, Ismail. 2009. *Public Policy, Analisis,Strategi Advokasi Teori dan Praktek*. Surabaya: PMN.

- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- Nancy Pioh & Tawas. 2016. *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa)*. (e-jurnal Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado, Vol.4 Nol.2 Juni 2016).
- Porter, L.W. 1961. *A Study of perceived need statisfaction in bottom and middle management job*. New York: International Text Book Company.
- Putri Dessya, 2017, *Kepuasan Intrinsik, Ektrinsik, dan Umum Karyawan RS X Surabaya*, Universitas Airlangga, Surabaya, *Jurnal Penelitian Kesehatan Suara Forikes*, Vol. VIII Nomor 1, Januari 2017.
- Rachmawati. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Andi.
- Ramadita Raja Devi & Kasmiruddin. 2018. *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Suka Fajar Pekanbaru*. (e-jurnal Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Riau, Vol.5 Nol.2 April 2018).
- Rindiantika, Sari Oxy & Susilo Heru. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behaviour sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PTPNX – Unit Usaha Pabrik Gula Modjopangoong Tulungagung)*. *Jurnal Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*, Vo. 64 No. 1 November 2018.
- Robbins, Stephen, 2010, *Manajemen*, Edisi Kesepuluh, Jakarta : Gramedia Kompas.
- Rivai. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Sanusi, Anwar. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputri, Darnita Leoni. 2018. *Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan Food and Beverage Department Di Hotel Grand Central Pekanbaru*. *Jurnal Administrasi, Universitas Riau*, Vol. 5 No. 1 April 2018.
- Sedarmayanti. 2011. 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Edisi ke-3. Bandung, CV Mandar Maju.
- Siagian. Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.

- Simamora, Henry. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Star Gate Publisher.
- Simanjuntak. 2012. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi.
- Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai*. Bandung. Graha Ilmu.
- Sitinjak, Lulu Novena. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan)*. Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang, Vo. 60 No. 2 Juli 2018.
- Santoso, Singgih. 2012. *Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum.
- Spector, P.E. 2013. *Penilaian Hasil Belajar Mengajar*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Subakti, Agung Gita. 2013. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cafe X Bogor*. Jurnal Business Review. Vol. 4 No. 2 November 2013.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Bandung. Pustaka Pelajar
- Sudarsono, Heri 2008. *Bank & Lembaga Keuangan Syari'ah*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Suharyanto, dkk. 2014. *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi QIP PT. GSI Cianjur*. JITI, 13(2),Des 2014, pp.(187-200).
- Sugiarti, Gita. 2017. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang)*.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&*, Alfabeta, Bandung
- Sulitstiyani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Graha Ilmu.
- Sutrisno. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Solo. TR. Rahma.
- Tangkilisan, Nogi Hessel. 2013. *Manajemen Publik*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia : Jakarta.

Vertasari, Oktriana & Zunaidah. 2014. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Jalan. A. Yani Malang)*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya, Vol. 12 No. 4 Desember 2014.

Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Press.