

***THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND COMPENSATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN
INTERVENING VARIABLE CASE STUDY AT PT XYZ***

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABLE INTERVENING STUDI KASUS PADA PT XYZ**

Nindy Sulistia¹, Nazifah Husainah²
Universitas Muhammadiyah Jakarta^{1,2,3}
nindy.sulistia@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the Influence of Work Environment and Compensation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable Case Study on PT. XYZ. The independent variables used are Work Environment and Compensation, while the dependent variables are Employee Performance and the intervening variable is Job Satisfaction. The data collection method in this study uses a likert scale with one of the non-probability sampling techniques, namely total sampling by distributing questionnaires to 117 respondents who are employees of PT XYZ. The research method used is a quantitative method that is associative using primary data and a data analysis model used by Structural Equational Modeling (SEM) using PLS.3. The results of this study show that the variables of work environment and compensation have a significant effect on job satisfaction at PT XYZ, the variables of work environment and compensation have a significant effect on employee performance and job satisfaction have a significant effect on employee performance, for the effect of mediation it is found that the variables of work environment and compensation have an effect on employee performance through job satisfaction at PT XYZ, this study provides a new paradigm regarding the work environment and compensation and its effect on employee performance in construction companies dominated by field workers.

Keywords: *Work Environment, Compensation, Job Satisfaction, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT. XYZ. Variabel independent yang digunakan adalah Lingkungan Kerja dan Kompensasi, sedangkan yang menjadi variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan dan variabel intervening adalah Kepuasan Kerja. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan salah satu teknik non probability sampling yakni total sampling dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 117 responden yang merupakan karyawan PT XYZ. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif yang bersifat asosiatif dengan menggunakan data primer dan Model Analisis data yang digunakan Structural Equational Modeling (SEM) menggunakan PLS.3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT XYZ, variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, untuk pengaruh mediasi ditemukan variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT XYZ, penelitian ini memberikan paradigma baru mengenai lingkungan kerja dan kompensasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada perusahaan konstruksi yang didominasi oleh pekerja lapangan

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan dapat berkembang tentunya tidak lepas dari dukungan baik pihak internal maupun eksternal perusahaan, salah satunya bersumber dari sumber daya manusia

(SDM). Menurut Saifudin & Kusumawati (2020) perusahaan tidaklah tumbuh dan berkembang kecuali dengan unsur campur tangan manusia. Dalam semua jenis perusahaan baik yang berskala sedang maupun besar,

karyawan menjadi permasalahan utama yang tidak dapat dihindari. Integritas, efisiensi, ketekunan, kejujuran serta kinerja karyawan menumbuhkan kunci suksesnya perusahaan (Pasaribu & Indrawati, 2016). Maka pengelolaan dengan tepat sasaran kepada karyawan sebaiknya dilakukan oleh perusahaan, karena kegagalan perusahaan dalam mengelola karyawan mengakibatkan ketidakmampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya

Menurut Mangkunegara (2019, hal. 75) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi yang dimaksud dari kualitas adalah tingkat baik buruknya hasil yang diperoleh, sedangkan kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dari hasil kerja.

PT XYZ adalah perusahaan kontraktor dan *general supplier* swasta Indonesia yang bergerak dalam bidang mekanikal dan elektrikal. PT. XYZ berdiri pada tahun 2009 dan melayani berbagai macam pembangunan mulai dari apartemen, hotel, rumah sakit, gedung arsip, masjid, sektor pemerintahan hingga layanan publik lain.

PT. XYZ menerapkan penilaian kinerja yang terstandar agar dapat terus berkembang pesat dalam persaingan di industri konstruksi saat ini. Berdasarkan penilaian kinerja tahunan PT. XYZ periode tahun 2019 – 2023 dimana presentase kinerja karyawan sebelum pandemi di tahun 2019 sebesar 85% dan 2020 sebesar 87% atau berkategori baik, namun pada saat terjadi pandemi pada tahun 2021 dan 2022, presentase kinerja mengalami penurunan menjadi 68% dan 65%. Pada tahun 2023 kinerja karyawan kembali meningkat menjadi 71% seiring dengan banyaknya proyek yang

didapatkan. Meskipun kinerja karyawan mengalami peningkatan, akan tetapi penulis menemukan bahwa dalam 5 tahun terakhir, kinerja karyawan PT. XYZ tidak pernah mendapatkan presentase nilai yang tinggi, hanya berkisar antara 70% - 87% saja. Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, peneliti menduga ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. XYZ diantaranya adalah lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja.

Faktor pertama yang diduga dapat mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja, kepuasan kerja merujuk pada tingkat kebahagiaan dan kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2019) bahwa kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu atau karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Menurut Edison (2016) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Faktor kepuasan kerja juga menjadi sorotan penting yang harus dipenuhi oleh perusahaan, karena pada saat seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung akan lebih loyal dan maksimal dalam bekerja

PT XYZ senantiasa memperhatikan kepuasan kerja dengan mengupayakan lingkungan kerja yang kondusif dan kompensasi yang sesuai, untuk menguatkan asumsi terkait kepuasan kerja peneliti melakukan observasi yang dilakukan kepada 20 orang karyawan yang terdiri dari 10 karyawan yang bekerja di kantor pusat dan 10 karyawan yang bekerja di lapangan/proyek menggunakan indikator kepuasan kerja dari Robbins

dan Judge (2017) dapat ditemukan bahwa ada beberapa responden yang kurang puas terutama terkait dengan kesempatan belajar lebih lanjut, kuesioner tersebut menunjukkan bahwa responden menilai kesempatan belajar yang ditawarkan dinilai masih kurang, permasalahan selanjutnya terkait dengan tanggung jawab dimana beberapa responden merasa kompensasi/gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja yang dimiliki sehingga patut diketahui lebih lanjut sejauh mana kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT XYZ.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja, adapun menurut Robbins & Judge (2019) lingkungan kerja yakni intensitas atau kewenangan dari luar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi. Menurut Rahmawanti (2014), dilingkungan kerja bermutu secara fisik atau berwujud dan tidak berwujud atau non fisik perlu dibuat perusahaan guna terlaksananya tujuan perusahaan. Berdasarkan observasi yang dilakukan pada lingkungan kantor PT. XYZ, terlihat bahwa belum seluruh indikator dari lingkungan kerja PT. XYZ sesuai dengan standar atau terpenuhi dengan baik. Pada indikator pencahayaan terdapat beberapa ruang kerja yang tidak mendapatkan pencahayaan matahari dengan baik. Intensitas cahaya di lobi tengah kantor kurang menyebar ke seluruh ruangan. Pada indikator tingkat kebisingan, hanya ruang rapat saja yang memiliki peredam suara. Kemudian pada indikator privasi ruang kerja, karyawan masih kurang memiliki privasi di ruang kerja. Terutama bagi karyawan yang bekerja di proyek karena harus tinggal berpindah-pindah tempat. Pada indikator kebersihan, meskipun baik lingkungan didalam

maupun diluar kantor sudah bersih, sehat, dan menyenangkan, namun masih terdapat beberapa area kerja yang belum tertata rapi.

Penelitian terkait pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Pemaparan tersebut sejalan dengan penelitian Naharuddin dan Sadegi (2013) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi pada penelitian Samson et al (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Umum di Nakuru Kenya.

Selain itu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, Menurut Dinus, Riane & Sonny (2016) kompensasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, dimana perusahaan dalam menentukan upah tidak melihat dari jenis kelamain, namun kualifikasi, Menurut Dessler (2020) kompensasi meliputi semua bentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka, berdasarkan observasi yang dilakukan dan data yang diperoleh dari divisi SDM PT XYZ, masih banyak posisi pada PT XYZ yang mendapatkan gaji dibawah rata-rata industri, yaitu posisi staf anggaran, admin anggaran, staf logistik, admin purchasing, manager personalia, staf personalia, pramubakti, supervisor keuangan, staf AR/AP, SM proyek, serta pelaksana proyek. Berdasarkan tabel tersebut ditemukan bahwa mayoritas staf PT XYZ mendapatkan gaji dibawah Upah Minimum Regional (UMR), hal ini disebabkan PT XYZ sangat bergantung dari seberapa banyak proyek yang dikerjakan dalam satu

tahun, semakin banyak proyek yang dikerjakan maka semakin besar bonus yang didapatkan oleh perusahaan, sehingga situasi dimana kurangnya proyek yang didapatkan dapat mengurangi kompensasi yang diperoleh melalui bonus dan menurunkan kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya terkait pengaruh kompensasi terhadap kinerja dilakukan oleh Ganyang dan Lestari (2013) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbanding terbalik dengan penelitian Yusuf, Sjarlis, dan Rahim (2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kecamatan Pasimarannu.

Berdasarkan penjabaran pada latar belakang sebelumnya, maka penelitian ini menggunakan 7 hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

H2: Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

H3: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

H4: Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H5: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H6: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H7: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan dilaksanakan adalah penelitian asosiatif.

Penelitian asosiatif dilakukan untuk menemukan cara dua atau lebih variabel berinteraksi satu sama lain. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Partial Least Square dalam Structural Equation Model (PLS-SEM) digunakan untuk memeriksa validitas dan reliabilitas dari pengujian ini. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 3.

Penelitian ini menggunakan metode total sampling dimana peneliti memilih seluruh populasi pada objek penelitian yaitu karyawan PT XYZ yang berjumlah 117 responden sebagai sampel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan total 117 responden, secara demografi, responden pada penelitian ini didominasi oleh laki-laki dimana sebanyak 39 responden berjenis kelamin perempuan (33%) dan sebanyak 78 responden berjenis kelamin laki-laki (67%).

Jika berdasarkan berdasarkan usia, mayoritas responden pada penelitian ini didominasi oleh karyawan berusia 31-40 tahun sebanyak 55 karyawan (47%), kemudian 42 karyawan berusia 20-30 tahun (36%), sebanyak 16 karyawan berusia 41-50 tahun (14%) dan 4 karyawan berusia >50 tahun (3%), berdasarkan masa kerja dimana mayoritas responden telah bekerja selama 2-3 tahun sebanyak 39 responden (33%), sebanyak 28 responden telah bekerja selama 1 tahun (24%) , 25 responden (22%) telah bekerja selama 4-5 tahun dan 25 responden (21%) telah bekerja selama > 6 tahun, berdasarkan pendidikan terakhir yaitu SMA sederajat sebanyak 57 responden (49%), Sarjana atau Strata

1 sebanyak 43 responden (37%), S-2 sebanyak 4 responden (3%), dan responden dengan pendidikan Diploma 3 sebanyak 13 responden (11%) serta tidak ada karyawan yang bergeloh Doktor (S3) dan berdasarkan level pekerjaan yaitu Pelaksana Proyek/Pekerja Lapangan sebanyak 50 responden (45%), level Staff sebanyak 38 responden (34%), level Supervisor sebanyak 17 responden (15%), level Manager sebanyak 6 responden (5%), Lainnya (Security, Tenaga Terampil & Kasir) sebanyak 5 responden (5%).

Uji *convergent validity* indikator dengan program SmartPLS dapat dilihat dari nilai *outer loadings* pada PLS algoritma untuk tiap indikator konstruk. Hasil dari *Outer Loadings* dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Pernyataan	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Lingkungan Kerja	LK1	0.759	Valid
	LK2	0.774	Valid
	LK3	0.790	Valid
	LK4	0.720	Valid
	LK5	0.720	Valid
	LK6	0.801	Valid
	LK7	0.790	Valid
Komponen sasi	KO M1	0.724	Valid
	KO M2	0.851	Valid
	KO M3	0.799	Valid
	KO M4	0.785	Valid
	KO M5	0.757	Valid
	KO M6	0.682	Valid
	KO	0.694	Valid

Variabel	Pernyataan	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
	M7		
	KO M8	0.689	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0.770	Valid
	KK2	0.778	Valid
	KK3	0.762	Valid
	KK4	0.684	Valid
	KK5	0.804	Valid
	KK6	0.838	Valid
	KK7	0.734	Valid
	KK8	0.781	Valid
	KK9	0.676	Valid
	KK10	0.770	Valid
	KK11	0.658	Valid
Kinerja karyawan	KN1	0.883	Valid
	KN2	0.871	Valid
	KN3	0.809	Valid
	KN4	0.830	Valid
	KN5	0.890	Valid
	KN6	0.889	Valid
	KN7	0.856	Valid
	KN9	0.775	Valid
	KN10	0.860	Valid

Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Berdasarkan hasil analisis model algoritma diatas indikator KN8 dari variabel kinerja karyawan memiliki nilai *outer loading* dibawah 0.6 sedangkan semua indikator dapat dikatakan valid dan reliabel karena nilainya berada diatas 0.6. Hasil dari output *outer loadings* berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa indikator mempunyai *outer loadings* > 0.6 yang berarti bahwa semua indikator adalah valid sebagai pengukuran dari variabel laten.

Uji realibilitas konstruk dengan adalah dengan melihat nilai *cronbach's*

alpha yang dikatakan baik jika nilai Cronbach's $\alpha > 0.7$ (Hair, et al. 2019). Tabel 2 menunjukkan hasil pengujian *cronbach's alpha* pada penelitian ini:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha
Kepuasan	0.923
Kinerja	0.943
Kompensasi	0.888
Lingkungan Kerja	0.882

Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Dari hasil data nilai Cronbach's Alpha pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha diatas 0.7 yang dapat diartikan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Pengujian selanjutnya dilakukan terhadap model struktural. Pengujian model struktural meliputi pengujian nilai koefisien determinasi (R^2) yang dapat dilihat pada tabel 3:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

	R Square Adjusted
Kepuasan	0.723
Kinerja	0.806

Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Hasil dari nilai R Square menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan memiliki nilai R Square Adjusted sebesar 0,806 sehingga dapat disimpulkan variabel yang membentuk Kinerja karyawan, pada penelitian ini yaitu Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berkontribusi sebesar 80,6 % dalam membentuk kinerja karyawan, sedangkan 19,4% dibentuk oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, memiliki nilai R Square Adjusted sebesar 0,723 sehingga dapat disimpulkan variabel yang membentuk kepuasan kerja pada penelitian ini yaitu lingkungan kerja dan kompensasi

berkontribusi sebesar 72,3 % dalam membentuk kinerja karyawan, sedangkan 27,7% dibentuk oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Untuk melihat pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X1) dan Kompensasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y) secara parsial dengan melihat nilai signifikansi t statistik. Hasil *Path Coefficient* dapat dilihat dari tabel 4

Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, memiliki nilai R Square Adjusted sebesar 0,723 sehingga dapat disimpulkan variabel yang membentuk kepuasan kerja pada penelitian ini yaitu lingkungan kerja dan kompensasi berkontribusi sebesar 72,3 % dalam membentuk kinerja karyawan,

Hipotesis	Hubungan Variabel	Path Coefficient	T Statistics	P Values	Kesimpulan
H1	Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	0.380	4.757	0.000	Diterima
H2	Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	0.515	5.860	0.000	Diterima
H3	Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	0.329	4.144	0.000	Diterima
H4	Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	0.256	2.923	0.004	Diterima
H5	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	0.402	5.035	0.000	Diterima
H6	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	0.153	4.161	0.000	Diterima
H7	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	0.207	3.192	0.001	Diterima

sedangkan 27,7% dibentuk oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Untuk melihat pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X1) dan Kompensasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y) secara parsial dengan melihat nilai signifikansi t statistik. Hasil *Path Coefficient* dapat dilihat dari tabel 4:

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur (original sample) 0,380

dan signifikan, dengan nilai P- Values = $0,000 < 0,05$ sehingga H1 dapat diterima.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil yang ditemukan oleh Mulyaningtyas dan Soliha (2023) yang menemukan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Eko dan Nurrohman (2021) yang menemukan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil ini diduga disebabkan karakteristik responden dimana mayoritas responden telah bekerja lebih dari satu tahun, hal tersebut menyebabkan sudah terbiasanya responden dengan kondisi lingkungan perusahaan, berdasarkan angket yang dilakukan ditemukan hubungan erat antar rekan kerja menjadi faktor paling penting yang ada pada lingkungan kerja perusahaan sehingga fasilitas kantor yang kurang memadai dapat diatasi dengan adanya hubungan yang baik antar rekan kerja.

Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur (original sample) 0,515 dan signifikan, dengan nilai P- Values = $0,000 < 0,05$ sehingga H2 dapat diterima.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil yang ditemukan oleh Halizah et al. (2023) serta Hidayat (2021) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil ini diduga disebabkan karakteristik responden dimana mayoritas responden merupakan lulusan SMA sederajat dan bekerja sebagai karyawan proyek/lapangan, sehingga meskipun PT XYZ memberikan kompensasi yang relatif lebih rendah dibandingkan pasar, namun melihat tingkat pendidikan para karyawan hal tersebut dapat diterima oleh para pekerja, asumsi ini didukung oleh hasil angket yang menemukan

bahwa kompensasi PT XYZ dinilai sudah baik, selain kompensasi utama seperti gaji perusahaan memberikan berbagai macam bantuan sosial dan manfaat non finansial yang dianggap lengkap sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (original sample) 0,329 dan signifikan, dengan nilai P- Values = $0,000 < 0,05$ sehingga H3 dapat diterima.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil yang ditemukan oleh Yuliawan & Nurrohman (2021) yang menemukan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019) yang menemukan Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hasil ini diduga disebabkan oleh kondusifnya lingkungan kerja pada perusahaan yang dapat diketahui berdasarkan hasil angket yang menemukan bahwa lingkungan kerja pada PT XYZ dinilai baik yang utamanya disebabkan oleh karyawan yang merasa adanya adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja setingkat, adanya hubungan yang baik tersebut mendorong kinerja karyawan dimana para pegawai berpendapat bahwa indikator terpenting dari suatu kinerja adalah adanya kerjasama yang baik dengan rekan kerja. Hal ini tak lepas dari kondisi kerja proyek yang senantiasa memerlukan kekompakan dan kerjasama yang baik antar tiap pekerja guna mencapai hasil kerja yang maksimal.

Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (original sample) 0,256 dan signifikan, dengan nilai P- Values = $0,004 < 0,05$ sehingga H4 dapat diterima.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil yang ditemukan oleh Ramadhan et al. (2015) serta Mulyaningtyas dan Soliha (2023) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini diduga disebabkan oleh baiknya sistem penggajian yang dijalankan oleh PT XYZ, berdasarkan angket ditemukan bahwa sistem penggajian selalu tepat waktu dan karyawan mendapatkan manfaat tambahan seperti fasilitas kesehatan dan cuti dimana hal ini belum tentu ada pada perusahaan konstruksi lain terutama apabila terdapat proyek yang sedang dikerjakan.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (original sample) 0,402 dan signifikan, dengan nilai P-Values = $0,000 < 0,05$ sehingga H5 Diterima.

Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Islamy (2019) yang juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil ini diduga disebabkan tingkat kepuasan karyawan PT XYZ yang dinilai baik, dimana kepuasan tersebut disebabkan pembayaran gaji yang selalu tepat waktu oleh perusahaan serta pekerjaan yang sesuai dengan job description yang sudah ditentukan, hal ini menyebabkan timbal balik yang baik dari karyawan dalam bentuk kinerja dengan adanya kerjasama yang terjalin baik antar karyawan sehingga perusahaan dapat menyelesaikan proyek yang dijalankan tepat waktu.

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur (original sample) 0,153 dan signifikan dengan nilai P-Values = $0,000 < 0,05$ sehingga H6 Diterima. Hasil ini tak lepas dari baiknya lingkungan kerja pada PT XYZ, dimana salah satu faktor penting yang

membentuk hal tersebut adalah adanya kerjasama yang baik antar karyawan, kerjasama yang baik tersebut membuat karyawan puas dengan kondisi kerjanya dan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur (original sample) 0,207 dan signifikan dengan nilai P-Values = $0,001 < 0,05$ sehingga H7 Diterima.

Hasil ini tak lepas dari lengkapnya kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap seluruh pegawai termasuk pegawai yang bekerja di proyek, perusahaan tidak membedakan manfaat yang diberikan dengan karyawan yang bekerja di kantor pusat maupun di proyek, situasi ini menimbulkan kepuasan kerja yang dapat dirasakan responden terutama yang bekerja di lapangan karena tidak ada diskriminasi yang terjadi dan secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja dimediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ini maka ada beberapa kesimpulan dimana lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT XYZ, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT XYZ dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ. Untuk pengaruh mediasi ditemukan lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT XYZ.

Hasil penelitian menunjukkan Dalam lingkungan kerja dimensi yang paling merefleksikan dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja Non Fisik, yaitu memiliki hubungan erat dengan rekan kerja, memiliki hubungan erat dengan atasan kerja, dan mudah bekerjasama dengan rekan kerja. Hal ini menyebabkan para karyawan menjadi termotivasi, memiliki kreatifitas yang tinggi, memiliki kemampuan dalam memecahkan masalah, serta memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, sehingga berimbas kepada kenaikan kinerja perusahaan pada PT. XYZ, sedangkan variabel kompensasi yang paling merefleksikan dalam penelitian ini adalah Kompensasi Finansial Langsung, yaitu perusahaan memberikan upah jika bekerja di luar jam kerja. Dengan kompensasi finansial langsung yang tepat, karyawan akan merasa puas atas balas jasa yang diberikan sehingga semua aspek yang diberikan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang ada, memastikan keadilan, mengawasi biaya, dan mengefisiensi administratif dapat dikendalikan melalui sistem kompensasi secara finansial. Dengan terciptanya output yang maksimal atas hasil kerja karyawan di perusahaan tersebut, maka akan menimbulkan kinerja perusahaan yang baik dan akan meningkatkan nilai perusahaan tersebut

Dengan memperhatikan temuan hasil penelitian ini, menjadi masukan bagi pihak manajemen dalam menyusun suatu kebijakan dan keputusan di masa depan terkait menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan yang dampaknya dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini tidak lepas dari adanya beberapa keterbatasan yaitu

variabel penelitian lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja dalam membentuk kinerja karyawan pada PT XYZ bernilai positif sebesar 80,6%, sedangkan 19,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel pada penelitian ini dan penelitian hanya dilakukan pada satu tempat yaitu pada PT XYZ yang merupakan perusahaan konstruksi yang berlokasi di Jakarta dan dapat memberikan hasil yang berbeda jika dilakukan pada perusahaan yang berbeda dengan objek penelitian lebih banyak.

Sedangkan untuk rekomendasi penelitian selanjutnya hendaknya dapat menganalisa faktor-faktor yang lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti budaya organisasi atau work engagement dan perlu adanya penelitian lanjutan dengan melibatkan jumlah responden dan objek penelitian yang lebih luas untuk mengetahui pengaruh secara keseluruhan

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 347-356.
- Alvarado-Karste, D., & Guzmán, F. (2020). The effect of brand identity-cognitive style fit and social influence on consumer-based brand equity. *Journal of Product & Brand Management*.
- Andreas Samudro, U. S. (2020). Assessing the effects of perceived quality and perceived value on customer satisfaction. *Management Science Letters*.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (2012). Specification, Evaluation, and Interpretation of Structuran Equation Modelling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 8-34.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable

- distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1173-1182.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1173-1182.
- Bian, X., & Moutinho, L. (2011). The Role of Brand Image, Product Involvement, and Knowledge in Explaining Consumer Purchase Behaviour of Counterfeit: Direct and Indirect Effects. *European Journal of Marketing*.
- Buttle, F. A. (2001). Consumer Involvement in Financial Services: An Empirical Test of Two Measures. *Journal of Bank Marketing*.
- Cardoso, A., Paulauskaitė, A., Hachki, H., Figueiredo, J., Oliveira, I., Rêgo, R., . . . Meirinhos, G. (2022). Analysis of the Impact of Airbnb Brand Personality on Consumer Involvement and Institutional Trust. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*.
- Caruana, A. (2002). Service Loyalty: The Effects of Service Quality and the Mediating Role of Customer Satisfaction. *European Journal of Marketing*, 811-828.
- Chen, Z., & Zhu, D. H. (2022). Effect of dynamic promotion display on purchase intention: The moderating role of involvement. *Journal of Business Research*, 148, 252-261.
- Chinedu, A. H., Haron, S. A., & Hashim, A. A. (2020). Consumers' Attitudes Towards Locally Manufactured High Involvement Products: A Systematic Review. *Asian Social Science*, 80-92.
- Cho, E. (2011). Development of a brand image scale and the impact of lovemarks on brand equity. *Iowa State University Digital Repository Theses*.
- Coldwell, J. (2001). Characteristics of a Good Customer Satisfaction Survey.
- Crockett, S. A. (2012). A Five-Step Guide to Conducting SEM Analysis in Counseling Research. *Counseling Outcome Research and Evaluation*, 30-47.
- Dam, T. C. (2020). Influence of Brand Trust, Perceived Value on Brand Preference and Purchase Intention. *Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol. 7*, 939-947.
- Dash, G., Kiefer, K., & Paul, J. (2021). Marketing-to-Millennials: Marketing 4.0, customer satisfaction and purchase intention. *Journal of Business Research*, 608-620.
- Erdem, T., & Swait, J. (2004). Brand Credibility, Brand Consideration, and Choice. *Journal of Consumer Research*, 31, 191-198.
- Fanny Cambier, I. P. (2020). Inferring brand integrity from marketing communications: The effects of brand transparency signals in a consumer empowerment context. *Journal of Business Research*, 260-270.
- Farizan, N., Rohman, F., & Hussein, A. S. (2019). The Effect of Brand Identity, Brand Image, and Perceived Value on Loyalty With Customer Satisfaction as Mediation Variable for Customer Fresh Juice Bintaro. *Journal of Applied Management*.

- Frederick F. Reichheld, T. T. (1996). *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Harvard Business School Press.
- G. Zaltman, M. W. (1983). *Consumer Behaviour: Basic Findings and Management Implications*.
- Ghonim, M. A., Elsayy, W. Z., Elstouhy, M. M., & Khashan, M. A. (2022). The Impact of Marketing 4.0 on Customer Satisfaction and Engagement: The Distinctive Role of Brand Interaction in the Egyptian Hotel Industry. *Egypt International Journal of Hospitality & Tourism Administration*.
- Guido, G. (2015). *Wiley Encyclopedia of Management*.
- Hair Jr, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2019). Assessing Measurement Model Quality in PLS-SEM Using Confirmatory Composite Analysis. *Journal of Business Research*, 101-110.
- Hanzaee, K. H., & Taghipourian, M. J. (2012). The Effects of Brand Credibility and Prestige on Consumers Purchase Intention in Low and High Product Involvement. *Journal of Basic and Applied*, 1281-1291.
- Havitz, M. E., & Howard, D. R. (1995). How Enduring Is Enduring Involvement? A Seasonal Examination of Three Recreational Activities. *Journal of Consumer Psychology*, 255-276.
- Heath, T. B., Delvecchio, D., & McCarthy, M. S. (2011). The Asymmetric Effects of Extending Brands to Lower and Higher Quality. *Journal of Marketing*, 3-20.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modelling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 277-320.
- Hox, J., & Bechger, T. (1999). Introduction Structural Equation Modeling. *Introduction Structural Equation Modeling*, 354-373.
- Hoyle, R. H. (2004). *Confirmatory Factor Analysis*.
- Hu, L.-T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*.
- Ingaldi, M., & Kotus, M. (2018). Assessment Of Customer Satisfaction as an Element Deciding about Enterprise's Competitiveness. *Multidisciplinary Aspects of Production Engineering – MAPE*, 657-664.
- Jara, A. J., Skarmeta, A., & Merono, M. C. (2012). Marketing 4.0: A New Value Added to the Marketing through the Internet of. *2012 Sixth International Conference on Innovative Mobile and Internet Services in Ubiquitous Computing*.
- Jin Su, X. T. (2016). Brand Personality, Consumer Satisfaction, and Loyalty: A Perspective from Denim Jeans. *Family & Consumer Sciences Research Journal* 44, 427-446.
- Kazemi, A., PaEmami, V. M., Abbaszadeh, A., & Pourzamani, J. (2013). Impact of Brand Identity on Customer Loyalty and Word of Mouth Communications, Considering Mediating Role of Customer Satisfaction and Brand Commitment. (Case Study: Customers of Mellat Bank in Kermanshah). *International Journal of Academic Research in*

- Economics and Management Sciences*.
- Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2019). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Hoboken: Pearson.
- Kock, N. (2020). Using indicator correlation fit indices in PLS-SEM: Selecting the algorithm with the best fit. *Data Analysis Perspectives Journal*.
- Koech, A. K., Buyle, S., & Macario, R. (2023). Airline brand awareness and perceived quality effect on the attitudes towards frequent-flyer programs and airline brand choice - Moderating effect of frequent-flyer programs. *Journal of Air Transport Management*, 107.
- Kotlear, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Krishnamurthy, A., & Kumar, S. R. (2018). Electronic word-of-mouth and the brand image: Exploring the moderating role of involvement through a consumer expectations lens. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 149-156.
- Lada, S., Sidin, S. M., & Teoh, K. (2014). Moderating role of product involvement on the relationship between brand personality and brand loyalty. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 19.
- Lee, W.-I., Cheng, S. Y., & Shih, Y. T. (2017). Effects among product attribute, involvement, word-of-mouth, and purchase intention in online shopping. *Asia Pacific Management Review*, 22(4), 223-229.
- Lin, C.-T. L., & Chuang, S.-S. (2018). The Importance of Brand Image on Consumer Purchase Attitude: A Case Study of E-Commerce in Taiwan. *Studies in Business and Economics*.
- M., H., Militina, T., & Achmad, G. N. (2020). Effect of Customer Value and Customer Experience on Customer. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*.
- Ma, R., & Wang, W. (2021). Smile or pity? Examine the impact of emoticon valence on customer satisfaction and purchase intention. *Journal of Business Research*, 134, 443-456.
- Malhotra, N., & Nunan, D. (2017). *Marketing Research: An Applied Approach*. Pearson.
- Man Lai Cheung, G. D.-N. (2021). The role of consumer-consumer interaction and consumer-brand interaction in driving consumer-brand engagement and behavioral intention. *Journal of Retailing and Consumer Services Vol. 61*.
- Manolica, A., & Roman, T. (2015). Building brands identity. *Procedia Economics and Finance*, 393-403.
- Mehmood, W., & Shafiq, O. (2015). Impact of Customer Satisfaction, Service Quality, Brand Image on Purchase Intention. *Journal of Marketing and Consumer Research Vol. 15*, 174-186.

- Molinillo, S., Japutra, A., & Ekinici, Y. (2022). Building brand credibility: The role of involvement, identification, reputation and attachment. *Journal of Retailing and Consumer Services*. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102819>
- Muhammad Bilal, Z. J. (2021). How Consumer Brand Engagement Effect on Purchase Intention? The Role of Social Media Elements. *Journal of Business Strategy Finance and Management*, 44-55.
- Neoda Farizan, F. R. (2019). The Effect of Brand Identity, Brand Image, and Perceived Value on Loyalty with Customer Satisfaction as Mediation Variable for Customer Fresh Juice Bintaro. *Journal of Applied Management* , 127-132.
- Rajasekhar, S., & Makesh, D. (2013). Impact of Advertising on Brand Preference of High Involvement Products. *International Journal of Commerce, Business and Management*, 2319-2828.
- Ramadhan, A. I., & Chairy. (2020). Pengaruh Brand Image, Product Involvement, dan Brand Engagement terhadap Purchase Intention Teh Pucuk di Kota Jakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 42-47.
- Ramaseshan, B., & Stein, A. (2014). Connecting the dots between brand experience and brand loyalty: The mediating role of brand personality and brand relationships. *Journal of Brand Management*, 664-683.
- Sai, Y. T., & Suma, R. U. (2019). A study on the influence of reference groups affecting the purchase decision of a motorbike buyer. *International Journal of Advance Research and Development*, 4(2).
- Samarah, T., Bayram, P., Aljuhmani, H. Y., & Elrehail, H. (2021). The role of brand interactivity and involvement in driving social media consumer brand engagement and brand loyalty: the mediating effect of brand trust. *Journal of research in interactive marketing*, 16(4).
- Schivinski, B., & Christodoulides, G. (2016). Measuring Consumer's Engagement With Brand-Related Social-Media Content: Development and Validation of a Scale that Identifies Levels of Social-Media Engagement with Brands. *Journal of Advertising Research*.
- Schmitt, N. W., & Kimonski, R. J. (1990). *Research Methods in Human Resources Management (South-Western Series in Human Resources Management)*. South-Western Pub.
- Sengupta, J., Goodstein, R. C., & Boninger, D. S. (1997). All Cues Are Not Created Equal: Obtaining Attitude Persistence under Low-Involvement Conditions. *Journal of Consumer Research*, 351-361.
- Shao, C. Y., Baker, J. A., & Wagner, J. (2004). The effects of appropriateness of service contact personnel dress on customer expectations of service quality and purchase intention: The moderating influences of involvement and gender. *Journal of Business Research*, 57(10), 1164-1176.
- Shugan, S. M. (1980). The Cost Of Thinking. *Journal of Consumer Research* Vol. 7, 99 - 111.
- Singh, H. (2006). *The Importance of Customer Satisfaction in Relation to Customer Loyalty and Retention*.

- Solomon, M. R. (2018). *Consumer Behaviour: Buying, Having, and Being*. Pearson.
- Summra Khalid, M. M. (2016). Impact of brand identification on purchase intention and moderating effect of brand trust. *International Journal of Research in Finance and Marketing (IJRFM) Vol. 6 Issue 12*, 1-12.
- Takaya, R. (2016). Antecedents Analysis of Purchase Intention. *Busines and Entrepreneurial Review*, 1-16.
- Tempo. (2021, Januari 23). *Tempo*. Retrieved from Tempo: <https://bisnis.tempo.co/read/1425919/sensus-penduduk-2020-bps-generasi-z-dan-milenial-dominasi-jumlah-penduduk-ri#:~:text=Sabtu%2C%2023%20J anuari%202021%2010%3A31%2 0WIB&text=Dari%20hasil%20sur vei%20sepanjang%20Februari,jiw a%20atau%2025%2C87%20perse n>.
- University of Minnesota Libraries Publishing. (2010). *Principles of Marketing*. Minnesota: University of Minnesota Libraries Publishing.
- Vahdati, H., & Nejad, S. H. (2016). Brand Personality Toward Customer Purchase Intention: the Intermediate Role of Electronic Word-Of-Mouth And Brand Equity. *Asian Academy of Management Journal*, 1-26.
- Valenzuela, S. (2017). *Path Analysis*. The International Encyclopedia of Communication Research Methods.
- Vassileva, B. (2017). Marketing 4.0: How Technologies Transform Marketing Organizations. *Óbuda University e-Bulletin*.
- Wang, X., & Yang, Z. (2011). The impact of brand credibility and brand personality on purchase intention: An Empirical Study in China. *International Marketing*.
- World Bank. (2021). *data.worldbank.org*. Retrieved from The World Bank: <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?locations=ID>
- Ya-Hui Wang, C.-F. T. (2014). The Relationship between Brand Image and Purchase Intention: Evidence From Award Winning Mutual Funds. *The International Journal of Business and Finance Research Vol. 8*, 27-40.
- Yessa Gusti Alexander, F. T. (2014). Consumer Confusion in Low Involvement Products: an Empirical Study Among University Students In D.I. Yogyakarta.
- Zaichkowsky, J. L. (1985). Measuring the Involvement Construct. *Journal of Consumer Research*, 341-352.
- Zhang, Y. (2015). The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review. *Open Journal of Business and Management*, 58-62.