

## **PENGARUH KOMPETENSI, ZONA KERJA FISIK DAN KETAATAN KERJA TERHADAP PERFORMA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI INTERVENSI**

**Hari Purnawiyanto<sup>1</sup>, Indarto<sup>2</sup>, Wyati Saddewisasi<sup>3</sup>**  
Universitas Semarang<sup>1,2,3</sup>  
haripurnawiyanto@gmail.com<sup>1</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, zona kerja fisik, dan ketaatan kerja terhadap performa karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dengan studi kasus pada PT Pertamina Marine Solutions di wilayah Semarang dan Cilacap. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan TKJP PT Pertamina Marine Solutions, dan sampel diambil secara acak sejumlah 107 responden. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap kuesioner yang digunakan. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan Structural Equation Modeling (SEM) dengan uji hipotesis serta uji intervening yang dibantu oleh program Smart PLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan performa karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh kompetensi dan ketaatan kerja terhadap performa karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi dan ketaatan kerja karyawan, maka semakin baik pula tingkat performa mereka, terutama jika didukung oleh tingkat kepuasan kerja yang optimal.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Ketaatan Kerja, Kepuasan Kerja, Performa Karyawan, Zona Kerja Fisik

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of competence, physical work zone, and work compliance on employee performance with job satisfaction as an intervening variable, with a case study at PT Pertamina Marine Solutions in the Semarang and Cilacap areas. This study uses a quantitative approach with a survey method implemented through the distribution of questionnaires. The population in this study were all TKJP employees of PT Pertamina Marine Solutions, and samples were taken randomly with 107 respondents. Validity and reliability tests were carried out on the questionnaires used. Data analysis was carried out using descriptive analysis and Structural Equation Modeling (SEM) with hypothesis testing and intervening tests assisted by the Smart PLS 4.0 program. The results of the study indicate that competence has a positive and significant influence on employee job satisfaction and performance. In addition, job satisfaction has been proven to be able to mediate the influence of competence and work compliance on employee performance. Thus, the higher the competence and work compliance of employees, the better their performance level, especially if supported by an optimal level of job satisfaction.*

**Keywords:** *Competence, Work Compliance, Job Satisfaction, Employee Performance, Physical Work Zone*

## **PENDAHULUAN**

Dampak Covid-19 terhadap industri minyak dan gas bumi global juga berlaku di Indonesia. Dengan penerapan kebijakan PSBB (pembatasan sosial skala besar) di berbagai daerah di Indonesia, perjalanan yang dilakukan masyarakat menurun drastis. (Widyastuti & Nugroho, 2020). PT Pertamina merupakan perusahaan milik negara yang bergerak di bidang minyak dan gas di Indonesia, juga merasakan dampak dari covid 19 hingga mengalami *triple shock* yaitu penurunan penjualan secara signifikan sebesar 25% secara nasional yang kedua arus kas operasi perseroan di pengaruhi dari fluktuasi nilai tukar rupiah dan yang ketiga arus kas perseroan dipengaruhi fluktuasi harga minyak dunia. Adanya dampak tersebut maka suatu perusahaan di dorong untuk mencapai organisasi yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefisienan suatu perusahaan diperlukan agar dapat bersaing dengan kompetitor dan dapat bertahan serta berkembang lebih baik. Setiap perusahaan apapun bisnisnya, memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berpikir, bertindak dan menyelesaikan masalah secara cepat dan tepat (Nidya, 2012)

Perfoma karyawan sangat penting bagi organisasi, karena produktif atau tidaknya mereka akan sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan. Untuk mempertahankan produktivitas, perusahaan sebaiknya melakukan penilaian terhadap perfoma karyawan. Perfoma karyawan dari tahun ke tahun selalu menjadi isu penting dan strategis untuk diteliti. Menurut Widiyany (2019), perfoma merupakan pencapaian karyawan secara kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawab yang harus diselesaikan. Salah satu faktor yang mempengaruhi perfoma karyawan adalah kompetensi. Menurut Komariah dkk (2017), kompetensi sebagai kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap.

Survei sebelumnya mengenai pengaruh kompetensi terhadap perfoma pernah dilakukan oleh Ardiansyah dan Sulistiyowati (2018), Anjani (2021), Hasyim dan Pasaribu (2021), Satoto dkk (2022) yang menghasilkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perfoma pegawai. Berbeda dengan hasil survei yang dilakukan oleh Rahardjo dkk (2017), Anggraeni (2018), Lutifiyah dkk (2020) yang menghasilkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap perfoma pegawai. Perbedaan hasil tersebut dapat menjadikan *research gap* dalam survei ini. Perfoma individu mampu terpengaruhi oleh berbagai macam faktor dan tempat kerja adalah salah satunya. Salah satu hal yang paling dekat dengan manusia saat menjalankan profesinya adalah tempat kerja. Untuk memiliki efek positif pada perfoma seseorang, seseorang perlu memperhitungkan suasana di tempat kerja. Suasana kerja yang sesuai akan menumbuhkan rasa aman dan nyaman. Ada zona kerja fisik dan zona kerja tidak fisik di tempat kerja. Pegawai berfungsi sebagai titik kontak langsung antara pelanggan dan bisnis. Saat karyawan bekerja dengan baik dan benar sesuai standar, atau bahkan melebihi standar, konsumen senang (Sebastian, 2019).

Survei sebelumnya mengenai pengaruh zona kerja fisik terhadap perfoma pernah dilakukan oleh Maulidiyah dan Ilahi (2019), Rastana dkk (2021), Kusumadewi (2022) yang menghasilkan zona kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap perfoma pegawai. Berbeda dengan hasil survei yang dilakukan oleh Santika dan Antari (2020), Pengestuti (2020), Nathalia dkk (2021) yang menghasilkan zona kerja fisik

tidak berpengaruh terhadap perfoma pegawai. Perbedaan hasil tersebut dapat menjadikan *research gap* dalam survei ini. Perfoma karyawan juga memungkinkan untuk dipengaruhi oleh tingkat ketaatan. Menurut Afandi (2018), ketaatan adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Survei sebelumnya mengenai pengaruh ketaatan kerja terhadap perfoma pernah dilakukan oleh Afandi dan Bahri (2020), Hustia (2020), Jufrizen dan Sitorus (2021) yang menghasilkan ketaatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perfoma pegawai. Berbeda dengan hasil survei yang dilakukan oleh Farisi dan Lesmana (2021), Siregar (2021), Filliantoni dkk (2019) yang menghasilkan ketaatan kerja tidak berpengaruh terhadap perfoma pegawai. Perbedaan hasil tersebut dapat menjadikan *research gap* dalam survei ini.

Faktor lain yang mempengaruhi perfoma adalah kepuasan kerja. Menurut Mukhtar et al (2018), kepuasan kerja didefinisikan sebagai pandangan emosional positif sehingga menghasilkan nilai kerja yang optimal. Kepuasan Kerja dapat dinilai berdasarkan: tanggungjawab tinggi yang menantang, zona kerja kondusif, partner yang kompetitif, dan sesuai dengan pribadi dalam pekerjaan. Menurut survei Hidayat dkk (2020), Rijal & Frianto (2020), Prasyanto (2017) disarankan untuk menambah variabel kepuasan kerja sebagai pemediasi variabel kompetensi terhadap variabel perfoma. Survei yang dilakukan oleh Maulidiyah & Ilahi (2019), Nurmalasari (2022), Firman (2018), Proyogatama & Surjanti (2017) disarankan untuk menambah variabel kepuasan kerja sebagai pemediasi variabel zona kerja fisik terhadap variabel perfoma. Menurut survei yang dilakukan oleh Rachmaniah (2022), Muslih & Zamara (2022), Putri dkk (2022) disarankan untuk menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai pemediasi variabel ketaatan kerja terhadap variabel perfoma. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja dapat digunakan sebagai penjelas pengaruh variabel kompetensi, zona kerja fisik dan ketaatan kerja terhadap variabel perfoma.

Fenomena perfoma karyawan yang terjadi saat ini yaitu kualitas perfoma karyawan ditandai dengan menurunnya perfoma karyawan TKJP yang kurang memuaskan karena masih banyaknya karyawan TKJP yang belum dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu atau adanya keterlambatan (*delay*) dan belum memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan merasa baik-baik saja saat mereka masuk hanya sekedar absen lalu meninggalkan tempat kerja dan kembali saat absen pulang padahal hal tersebut tidak dibenarkan dalam surat kontrak karyawan. Karyawan yang memiliki kualitas dan berprestasi mendapat hak yang sama dengan yang lain. Penurunan perfoma karyawan dapat mempengaruhi proses pencapaian tujuan perusahaan. Target perfoma karyawan tersebut dapat tercapai jika masing-masing kategori tersebut *dibreakdown* permasalahannya kemudian analisa solusi yang dapat dilakukan sehingga nilai perfoma memenuhi target yang kemudian tujuan perusahaan akan tercapai jika faktor-faktor yang mempengaruhi perfoma terpenuhi dan berjalan dengan berkesinambungan.

**Tabel 1.**  
**Data Performance Perfoma TKJP PT. Pertamina Marine Solutions Cilacap**

Tahun	Jenis Keterlambatan (Dalam Hari) Wilayah Port Cilacap						Target Delay (Days)
	Ship Unready (Days)	Cargo Calculation (Days)	Pilot & Mooring (Days)	CIQP Clearance (Days)	Ship Document (Days)	Bunker Supply (Days)	
2020	32,23	27,55	22,25	18,19	0,87	0,49	0
2021	49,58	26,39	2,5	8,52	0,52	5,16	0

2022	11,32	27,8	2,04	0,08	0	1,86	0
------	-------	------	------	------	---	------	---

Sumber : *Integrated Port Management* PT Pertamina (Persero)

**Tabel 2.**  
**Data Performance Perfoma TKJP PT. Pertamina Marine Solutions Semarang**

Tahun	Jenis Keterlambatan (Dalam Hari) Wilayah Port Semarang						Target Delay (Days)
	Ship Unready (Days)	Cargo Calculation (Days)	Pilot & Mooring (Days)	CIQP Clearance (Days)	Ship Document (Days)	Bunker Supply (Days)	
2020	3,08	4,79	1,85	3,35	1,07	0	0
2021	0,26	3,37	2,19	4,52	0,23	0	0
2022	1,01	1,94	2,69	0,35	0,21	0	0

Sumber : *Integrated Port Management* PT Pertamina (Persero)

Berdasarkan tabel 1 dan table 2 pada tahun 2020 hingga 2022 perfoma karyawan TKJP PT Pertamina Marine Solutions Wilayah Cilacap dan Semarang diambil dari *jobdesk* yang telah ditentukan dan tercatat secara sistem pada *Integrated Port Management* PT Pertamina (Persero). *Integrated Port Management* digunakan untuk mengontrol waktu pelaksanaan setiap kegiatan mulai kapal tanker tiba, sandar, *discharge/loading* muatan hingga keluar dari Pelabuhan atau *Single Point Mooring*. Karyawan TKJP PT Pertamina Marine Solutions yang terlibat dalam kegiatan tersebut terbagi menjadi tiga kelompok yaitu Mooring Gang dan LLP, Agency dan Administrasi dan *Bunker Cargo Control* (BCC). Berikut adalah pembagian *jobdesk* pekerjaan pada setiap kegiatan kepelabuhanan yang tercatat pada *Integrated Port Management*.

**Tabel 3.**  
**Data Jobdesk TKJP PT. Pertamina Marine Solutions**

No	Jenis Pekerjaan	Deskripsi Pekerjaan	PIC Integrated Port Management
1	Mooring Gang/ LLP	Melaksanakan kegiatan penyandaran, pemeriksaan dan lepas kapal Tanker dengan aman. Menanggulangi tumpahan minyak di perairan dengan tepat dan cepat.	<i>Ship Unready, Pilot &amp; Mooring</i>
2	Agency/ Administrasi	Melaksanakan koordinasi dengan pihak internal dan eksternal perusahaan terkait administrasi kapal tanker.	<i>Ship Document, CIQP Clearance</i>
3	Bunker Cargo Control	Melaksanakan kegiatan <i>sounding</i> dan <i>calculation cargo</i> dan bunker kapal tanker	<i>Cargo Calculation, Bunker Supply</i>

Sumber : PT Pertamina Marine Solutions, 2023

Bahwa penilaian perfoma yang dilakukan PT Pertamina Marine Solutions menunjukkan bahwa perfoma karyawan belum sesuai dengan target perusahaan. Berdasarkan tabel 1 dan 2 pada tahun 2020 hingga tahun 2022 perfoma karyawan dapat dilihat dari *performance* pada *Integrated Port Management* PT Pertamina (Persero) yang mana apabila terjadi keterlambatan maka berpotensi membengkaknya biaya sewa kapal bagi perusahaan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian perfoma

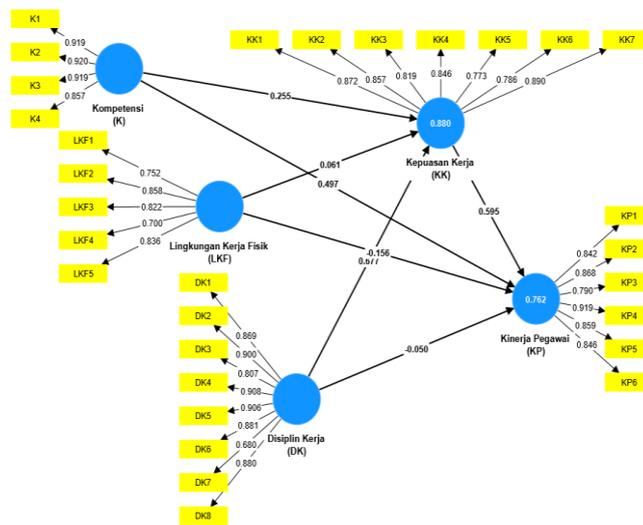
yang dilakukan PT Pertamina Marine Solutions menunjukkan bahwa performa karyawan belum sesuai dengan target perusahaan dimana pada tahun 2020 secara kumulatif terjadi delay sebanyak 115,72 hari kemudian pada tahun 2021 secara kumulatif terjadi delay sebanyak 103,24 hari dan pada tahun 2022 secara kumulatif terjadi delay sebanyak 49,3 hari. Meskipun setiap tahun ada penurunan namun hal tersebut belum sesuai harapan dari perusahaan dimana perusahaan menargetkan *zero delay* atau tidak ada keterlambatan untuk kegiatan operasional di pelabuhan.

**METODE PENELITIAN**

Survei ini merupakan jenis survei eksplanasi (*Explanatory Research*). Dimana survei ini menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Pendekatan yang digunakan dalam survei ini adalah pendekatan kuantitatif. Adapun populasi dalam survei ini adalah TKJP PT Pertamina Marine Solutions Wilayah Semarang dan Cilacap yang berjumlah 140 orang. Pengambilan sampel dengan teknik *random sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel mengambil sebagian populasi yang ada untuk dijadikan sampel. Maka sampel yang digunakan sebesar 107 responden. Untuk penilaian dasar yang menjadi data dasar untuk survei ini. 1-7.

**HASIL PENELITIAN**

Responden pada survei ini diambil secara acak terhadap karyawan TKJP PT Pertamina Marine Solutions yakni sebanyak 107 responden. Kuisisioner diuji melalui uji validitas dan reabilitas.



**Gambar 1.** Inner Model

*Convergen Validity* ini terdiri dari 2 (dua) tahapan yang pertama adalah *loading factor / outer loading* dimana nilai tersebut dianggap valid jika *outer loading*-nya > 0,7. terlihat bahwa nilai *loading factor / outer loading* dari semua indikator > 0,7, sehingga dapat dikatakan, semua indikator dari seluruh variabel adalah valid.

**Tabel 4.**  
**Loading factor / outer loading**

	Disiplin Kerja_(DK)	Kepuasan Kerja_(KK)	Kinerja Pegawai_(KP)	Kompetensi_(K)	Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)
DK4	0.953				
DK5	0.958				
K1				0.920	
K2				0.920	
K3				0.919	
K4				0.856	
KK1		0.863			
KK2		0.872			
KK3		0.823			
KK4		0.866			
KK5		0.793			
KK7		0.879			
KP1			0.844		
KP2			0.869		
KP3			0.788		
KP4			0.918		
KP5			0.858		
KP6			0.847		
LKF1					0.782
LKF2					0.863
LKF3					0.855
LKF4					0.724

Pengujian tahap selanjutnya adalah *Average Variance Extracted (AVE)* dimana variabel dikatakan valid jika nilai AVE > 0,5.

**Tabel 5.**  
**Average Variance Extracted (AVE)**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Disiplin Kerja_(DK)	0.905	0.907	0.655	0.913
Kepuasan Kerja_(KK)	0.923	0.927	0.840	0.722
Kinerja Pegawai_(KP)	0.926	0.928	0.842	0.731
Kompetensi_(K)	0.925	0.926	0.847	0.816
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)	0.822	0.848	0.652	0.658

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari semua indikator > 0,5, sehingga dapat dikatakan, semua indikator dari seluruh variabel adalah valid,

**Tabel 6.**  
**Heterotrait – Monotrait ratio (HTMT)**

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix

[Zoom \(82%\)](#)

	Disiplin Kerja_(DK)	Kepuasan Kerja_(KK)	Kinerja Pegawai_(KP)	Kompetensi_(K)	Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)
Disiplin Kerja_(DK)					
Kepuasan Kerja_(KK)	0.895				
Kinerja Pegawai_(KP)	0.750	0.873			
Kompetensi_(K)	0.733	0.851	0.891		
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)	0.823	0.839	0.637	0.738	

Nilai *Heterotrait – Monotrait ratio (HTMT)* dari semua variabel terhadap variabel itu sendiri < 0,9, sehingga dapat dikatakan, semua variabel valid.

**Tabel 7.**  
*Fornell Lacker Criterion*

	Disiplin Kerja_(DK)	Kepuasan Kerja_(KK)	Kinerja Pegawai_(KP)	Kompetensi_(K)	Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)
Disiplin Kerja_(DK)	0.956				
Kepuasan Kerja_(KK)	0.821	0.850			
Kinerja Pegawai_(KP)	0.688	0.812	0.855		
Kompetensi_(K)	0.673	0.789	0.827	0.904	
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)	0.719	0.744	0.578	0.662	0.808

Terlihat bahwa nilai *Fornell Lacker Criterion* dari semua variabel terhadap variabel itu sendiri > variabel terhadap variabel lain, sehingga dapat dikatakan, semua variabel valid.

**Tabel 8.**  
*Cross Loadings*

	Disiplin Kerja_(DK)	Kepuasan Kerja_(KK)	Kinerja Pegawai_(KP)	Kompetensi_(K)	Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)
DK4	0.953	0.773	0.623	0.605	0.681
DK5	0.958	0.796	0.690	0.678	0.693
K1	0.593	0.718	0.763	0.920	0.602
K2	0.640	0.738	0.752	0.920	0.598
K3	0.572	0.687	0.723	0.840	0.565
K4	0.625	0.708	0.751	0.856	0.628
KK1	0.746	0.863	0.726	0.736	0.646
KK2	0.746	0.872	0.721	0.660	0.689
KK3	0.607	0.823	0.639	0.633	0.609
KK4	0.714	0.866	0.721	0.623	0.607
KK5	0.619	0.793	0.598	0.590	0.503
KK7	0.738	0.879	0.719	0.765	0.718
KP1	0.509	0.590	0.844	0.629	0.393
KP2	0.545	0.704	0.839	0.732	0.427
KP3	0.497	0.644	0.738	0.744	0.443
KP4	0.630	0.746	0.918	0.756	0.554
KP5	0.671	0.751	0.858	0.708	0.600
KP6	0.669	0.710	0.847	0.658	0.333
LKF1	0.534	0.513	0.364	0.448	0.822
LKF2	0.683	0.696	0.651	0.707	0.633
LKF3	0.579	0.596	0.423	0.483	0.555
LKF4	0.497	0.570	0.364	0.442	0.724

nilai *cross loadings* dinyatakan valid karena nilai indikator dari masing-masing variabel terhadap indikator pada variabel itu sendiri lebih besar dari pada nilai indikator variabel terhadap indikator pada variabel lainnya dan nilainya >0,7.

**Tabel 9.**  
*Composite Reliability*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Disiplin Kerja_(DK)	0.905	0.907	0.955	0.913
Kepuasan Kerja_(KK)	0.923	0.927	0.940	0.722
Kinerja Pegawai_(KP)	0.926	0.928	0.942	0.731
Kompetensi_(K)	0.925	0.926	0.947	0.818
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)	0.822	0.848	0.882	0.653

Nilai *composite reability* dari seluruh variabel > 0,7 maka dapat dikatakan variabel seluruhnya reliabel untuk dilakukan survei.

**Tabel 10.**  
**Cronbach's Alpha**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Disiplin Kerja_(DK)	0.905	0.907	0.955	0.913
Kepuasan Kerja_(KK)	0.923	0.927	0.940	0.722
Kinerja Pegawai_(KP)	0.926	0.928	0.942	0.731
Kompetensi_(K)	0.925	0.926	0.947	0.818
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)	0.822	0.848	0.882	0.653

Nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7 dan dapat dikatakan bahwa variabel ini reliabel untuk digunakan dalam survei.

**Tabel 11.**  
**R Square**

R-square - Overview	
	R-square
Kepuasan Kerja_(KK)	0.791
Kinerja Pegawai_(KP)	0.762

Nilai R square untuk variabel kepuasan kerja (kk) sebesar 0,791 yang berarti bahwa nilainya adalah 79,1% atau 79% , hal tersebut bermakna bahwa variabel tersebut dipengaruhi oleh variabel kompetensi, zona kerja fisik dan ketaatan kerja sebesar 79%. Untuk variabel perfoma pegawai (kp) sebesar 0,762 yang berarti nilainya adalah 76,2%, hal tersebut bermakna bahwa variabel tersebut dipengaruhi oleh variabel kompetensi, zona kerja fisik, ketaatan kerja dan kepuasan kerja sebesar 76%.

**Tabel 12.**  
**f Square**

	Disiplin Kerja_(DK)	Kepuasan Kerja_(KK)	Kinerja Pegawai_(KP)	Kompetensi_(K)	Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)
Disiplin Kerja_(DK)		0.385	0.009		
Kepuasan Kerja_(KK)			0.181		
Kinerja Pegawai_(KP)				0.417	
Kompetensi_(K)		0.322	0.417		
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF)		0.065	0.045		

Nilai f square dapat disimpulkan sebagai berikut pengaruh ketaatan kerja terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kompetensi terhadap perfoma pegawai kategori tinggi karena nilainya lebih dari 0,35. Sementara pengaruh kepuasan kerja terhadap perfoma pegawai, pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, pengaruh zona kerja fisik terhadap kepuasan kerja dan pengaruh zona kerja fisik terhadap perfoma pegawai masuk kategori moderat. Untuk pengaruh ketaatan kerja terhadap perfoma pegawai masuk dalam kategori rendah.

**Tabel 13. Path Coefficients**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV)	P values
Disiplin Kerja_(DK) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.441	0.447	0.108	4.070	0.000
Disiplin Kerja_(DK) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.082	0.082	0.100	0.825	0.409
Kepuasan Kerja_(KK) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.454	0.460	0.137	3.314	0.001
Kompetensi_(K) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.374	0.373	0.076	4.919	0.000
Kompetensi_(K) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.522	0.527	0.102	5.131	0.000
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.178	0.177	0.084	2.125	0.034
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF) -> Kinerja Pegawai_(KP)	-0.164	-0.176	0.102	1.608	0.108

Dapaat diamati bahwa untuk hipotesis ketaatan kerja terhadap perfoma pegawai dan hipotesis zona kerja fisik terhadap perfoma pegawai di tolak karena p value kurang dari 0,05. Sementara hipotesis ketaatan kerja terhadap kepuasan kerja, hipotesis kepuasan

kerja terhadap perfoma pegawai, hipotesis kompetensi terhadap kepuasan kerja, hipotesis kompetensi terhadap perfoma pegawai dan hipotesis lingkunga kerja fisik terhadap kepuasan kerja di terima karena p value lebih dari 0,05.

**Tabel 14. T Statistic**

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Disiplin Kerja_(DK) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.441	0.447	0.108	4.070	0.000
Disiplin Kerja_(DK) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.082	0.082	0.100	0.825	0.409
Kepuasan Kerja_(KK) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.454	0.460	0.137	3.314	0.001
Kompetensi_(K) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.374	0.373	0.076	4.919	0.000
Kompetensi_(K) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.522	0.527	0.102	5.131	0.000
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.178	0.177	0.084	2.125	0.034
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF) -> Kinerja Pegawai_(KP)	-0.164	-0.176	0.102	1.608	0.108

Terdapat 5 (lima) kondisi dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan yakni ketaatan kerja terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap perfoma pegawai, kompetensi terhadap kepuasan kerja, kompetensi terhadap perfoma pegawai, zona kerja fisik terhadap kepuasan kerja kemudian terdapat 2 (dua) kondisi dinyatakan tidak berpengaruh signifikan yakni ketaatan kerja terhadap perfoma pegawai dan zona kerja fisik terhadap perfoma

**Tabel 15. Predictive Relevance**

LV prediction summary - PLS-SEM

	Q <sup>2</sup> predict
Kepuasan Kerja_(KK)	0.766
Kinerja Pegawai_(KP)	0.684

Berdasarkan tabel di atas dapat diamati bahwa nilai *predictive relevance* > 0 yang berarti bahwa model ini memiliki nilai observasi yang baik.

**Tabel 16. Model Fit**

Model fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.070	0.070
d_ULS	1.252	1.252
d_G	0.980	0.980
Chi-square	719.039	719.039
NFI	0.774	0.774

Berdasarkan table di atas dapat diamati bahwa nilai SRMR pada model survei ini sebesar 0,070 artinya dibawah 0,10 sehingga survei ini masih dapat diterima.

**Tabel 17. Hasil Uji Hipotesis**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Disiplin Kerja_(DK) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.441	0.447	0.108	4.070	0.000
Disiplin Kerja_(DK) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.082	0.082	0.100	0.825	0.409
Kepuasan Kerja_(KK) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.454	0.460	0.137	3.314	0.001
Kompetensi_(K) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.374	0.373	0.076	4.919	0.000
Kompetensi_(K) -> Kinerja Pegawai_(KP)	0.522	0.527	0.102	5.131	0.000
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF) -> Kepuasan Kerja_(KK)	0.178	0.177	0.084	2.125	0.034
Lingkungan Kerja Fisik_(LKF) -> Kinerja Pegawai_(KP)	-0.164	-0.176	0.102	1.608	0.108

Kompetensi berpengaruh terhadap Perfoma Karyawan, sehingga hipotesis pertama diterima (**H1 diterima**). Zona Kerja Fisik tidak berpengaruh terhadap Perfoma Karyawan, sehingga hipotesis kedua ditolak (**H2 ditolak**). Ketaatan Kerja tidak

berpengaruh terhadap Perfoma Karyawan, sehingga hipotesis ketiga ditolak (**H3 ditolak**). Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Perfoma Karyawan, sehingga hipotesis keempat diterima (**H4 diterima**). Kompetensi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis kelima diterima (**H5 diterima**). Zona Kerja Fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis keenam diterima (**H6 diterima**). Ketaatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis ketujuh diterima (**H7 diterima**)

**Tabel 18. Hasil Uji Mediasi**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja Fisik (LKF) → Kepuasan Kerja (KK) → Kinerja Pegawai (KP)	0.081	0.081	0.046	1.753	0.080
Kompetensi (K) → Kepuasan Kerja (KK) → Kinerja Pegawai (KP)	0.170	0.173	0.065	2.617	0.009
Disiplin Kerja (DK) → Kepuasan Kerja (KK) → Kinerja Pegawai (KP)	0.200	0.205	0.079	2.530	0.011

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil survei Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perfoma Karyawan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka perfoma karyawan akan semakin meningkat. Hasil survei ini sejalan dengan survei Ardiansyah & Sulistiyowati (2018) yang menjelaskan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perfoma pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kuningan. Artinya semakin tinggi kompetensi pegawai akan berdampak pada meningkatnya perfoma pegawai, begitupun sebaliknya semakin rendah kompetensi pegawai maka akan berakibat pada menurunnya perfoma pegawai.

Berdasarkan hasil survei Zona Kerja Fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap Perfoma Karyawan. Dalam PT Pertamina Marine Solutions Wilayah Semarang dan Cilacap Zona kerja fisik tidak berpengaruh terhadap perfoma karyawan. Hasil survei ini tidak sejalan dengan survei Maulidiyah & Ilahi (2019) yang menjelaskan zona kerja fisik berpengaruh terhadap perfoma karyawan. Hasil survei lainnya yang tidak sejalan dengan survei adalah dari Rastana, Mahayasa & Premayani (2021) menjelaskan bahwa zona kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap perfoma pegawai yang berarti bahwa semakin baik zona kerja fisik yang diterapkan maka akan meningkatkan perfoma pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Tabanan.

Berdasarkan hasil survei Ketaatan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Perfoma Karyawan. Hal ini disebabkan karena perfoma karyawan cenderung terbentuk karena adanya tanggung jawab atas beban pekerjaan ataupun target yang harus diselesaikan. Hasil survei tersebut sependapat dengan Farisi & Lesman (2021), Siregar (2021) dan Filliantoni, Hartono, Sudarwati (2019) yang menunjukkan bahwa ketaatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap perfoma karyawan. Berbeda dengan survei yang dilakukan oleh Afandi & Bahri (2020), Hustia (2020) dan Jufrizen & Sitorus (2021) yang menunjukkan bahwa ketaatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perfoma karyawan. Berdasarkan hasil survei Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perfoma Karyawan. Perfoma dapat lebih optimal dengan adanya faktor pendorong kepuasan kerja. Dimana semakin meningkat kepuasan kerja tiap-tiap individu maka akan semakin meningkat pula perfoma pegawainya. Hal ini sejalan dengan survei Harahap & Tirtayasa (2020) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perfoma PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Sehingga kepuasan kerja sangatlah penting untuk dapat menunjang perfoma karyawan, untuk itu perlu dipertahankan yang sudah baik dan harus

terus melakukan evaluasi dan peningkatan kepuasan kerja seperti gaji yang sesuai dengan keahliannya masing-masing agar mampu meningkatkan performa karyawan.

Berdasarkan hasil survei Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga PT Pertamina Marine Solutions Wilayah Semarang dan Cilacap harus menyadari pentingnya meningkatkan kompetensi agar dapat memacu semangat karyawan untuk mencapai kepuasan kerja yang diharapkan. Hal ini sejalan dengan survei Yumhi (2021) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kepuasan kerja sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompetensi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hasil survei lain yang sependapat antara lain Hidayat dkk (2020), Hasibuan (2019), Alhamdi (2018), Darmadi dkk (2021), Sari dkk (2021) dan Darmawan dkk (2021) yang menjelaskan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil survei Zona Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menciptakan zona kerja yang baik dan nyaman. Kondisi demikian akan mampu membuat karyawan menjadi senang, nyaman dan betah di dalam perusahaan. Fasilitas kerja yang baik tanpa didukung oleh zona kerja yang bagus akan tidak ada artinya. Hal ini sejalan dengan survei sebelumnya Junaidi (2021), Prasetya (2017) dan Hendri (2012) yang menjelaskan bahwa zona kerja fisik akan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawannya. Zona kerja yang baik merupakan salah satu kondisi kerja yang mendukung. Berdasarkan hasil survei Ketaatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketaatan yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dengan adanya ketaatan kerja akan membuat karyawan semakin puas karena keseimbangan antara bekerja dengan waktu lainnya seperti berkumpul dengan keluarga atau kegiatan lainnya bisa terlaksana jika adanya ketepatan waktu datang dan pulang dari bekerja. sejalan dengan survei sebelumnya yang dilakukan oleh Nugrohadi dkk (2019), Agussalim (2017) dan Gesinde & Adejumo (2012) yang menjelaskan bahwa ketaatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai salah satunya aspek pengawasan yang dapat diidentikan dengan faktor ketaatan kerja. Sehingga sikap ketaatan harus ditanamkan dan dibudayakan oleh setiap pengawas agar dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil survei terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi secara tidak langsung terhadap performa karyawan TKJP PT Pertamina Marine Solutions Wilayah Semarang dan Cilacap melalui kepuasan kerja. Pekerja yang puas dengan pekerjaannya dapat meningkatkan pengaruh kompetensi terhadap hasil kerjanya. Hal ini disebabkan karena adanya perhatian yang semakin besar dari perusahaan untuk mengelola dan mengembangkan kompetensi karyawannya dengan tepat. Hal ini berarti kepuasan kerja berhasil mediasi pengaruh kompetensi terhadap performa pegawai, dengan demikian keberhasilan variabel kepuasan kerja memediasi dapat diterima. sejalan dengan survei terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat dkk (2020), Bahari dkk (2019), Idris dkk (2018) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Performa Karyawan

Berdasarkan hasil survei terdapat pengaruh positif dan signifikan antara ketaatan kerja secara tidak langsung terhadap performa karyawan TKJP PT Pertamina Marine Solutions Wilayah Semarang dan Cilacap melalui kepuasan kerja. Sebaliknya apabila ketaatan kerja rendah maka kepuasan kerja akan menurun. Hal ini berarti kepuasan kerja berhasil memediasi pengaruh ketaatan kerja, dengan demikian keberhasilan

variabel kepuasan kerja memediasi dapat di terima. Hal ini sejalan dengan survei terdahulu yang dilakukan oleh Rachmaniah (2022), Alwi & Suhendra (2019), Rahadi & Ocktaliani (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara ketaatan kerja secara tidak langsung terhadap perfoma pegawai melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil survei tidak terdapat pengaruh signifikan antara zona kerja fisik secara tidak langsung terhadap perfoma karyawan TKJP PT Pertamina Marine Solutions Wilayah Semarang dan Cilacap melalui kepuasan kerja. Baik atau tidaknya zona kerja fisik secara tidak langsung tidak berpengaruh. Hal ini berarti kepuasan kerja tidak berhasil memediasi pengaruh zona kerja fisik, dengan demikian keberhasilan variabel kepuasan kerja memediasi dapat di tolak. Hal ini tidak sejalan dengan survei terdahulu yang dilakukan oleh Sari (2022), Latifah & Nurmalasari (2022), Prayogatama & Surjanti (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap perfoma pegawai melalui kepuasan kerja.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan survei mengenai mengetahui pengaruh kompetensi, zona kerja fisik dan ketaatan kerja terhadap perfoma karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap Perfoma Karyawan. Semakin baik kompetensi karyawan akan semakin baik pula performanya. Zona Kerja Fisik tidak berpengaruh terhadap Perfoma Karyawan. Baik tidaknya zona kerja fisik yang dimiliki oleh karyawan tidak berpengaruh terhadap perfoma karyawan. Ketaatan Kerja tidak berpengaruh terhadap Perfoma Karyawan. Baik tidaknya ketaatan karyawan tidak berpengaruh terhadap performanya. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Perfoma Karyawan. Semakin baik kepuasan kerja karyawan akan semakin baik pula performanya. Kompetensi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik kompetensi karyawan akan semakin puas dalam bekerja. Zona kerja fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik zona kerja fisik karyawan akan semakin puas dalam bekerja. Ketaatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik tingkat ketaatan karyawan maka akan semakin baik pula tingkat kepuasan karyawan. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Perfoma Pegawai. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Ketaatan Kerja terhadap Perfoma Pegawai. Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Zona Kerja Fisik terhadap Perfoma Pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abednego, K. S., Gunawan, E. A., & Widjaja, D. C. (2015). Pengaruh Schedule Flexibility Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Varibel Perantara Di Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Manajemen*.
- Achmad, F., & Yuniadi, M. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio Magister Manajemen* , 235 - 246.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Agussalim , M. (2017). Analysis Work Discipline and Work Spirit to Achievement Employees Pt. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Wood Planting. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 286-296.

- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *JIAGANIS*, Vol. 3, 1-17.
- Alromaihi, M., Alshomaly, Z., & George, S. (2017). Job Satisfaction and Employee Performance : A Theoretical review of the relationship between the two variables. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 1-20.
- Alwi, A., & Suhendra, I. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bappeda Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 72-93.
- Anggraeni, U. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi Karyawan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Bank BTN Syariah KC Semarang). *FEB IAIN Salatiga*.
- Anjani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 1-10.
- Araffat, M. Y., Ali, H., Bangsawan, M. I., Diarti, D. K., & Budiono, A. (2020). The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance in the Department of Transportation Dompu District. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*.
- Ardhianti, U., & Susanty, A. I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Suatu Perusahaan Di Jakarta. *Menara Ekonomi*, 2407-8565.
- Ardiansyah, Y., & Sulistiyowati, L. H. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai. *Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 91-100.
- Arfan, L. I. (2019). *Akuntansi Keperilakuan Multiparadigma*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arma, A., Ferdinand, A. T., & Rahardjo, S. T. (2017). Pengaruh Kompetensi Menjual, Kualitas Hubungan, Dan Pengalaman Menjual Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjualan (Studi Pada PT. New Ratna Motor Semarang). *SAINS PEMASARAN INDONESIA*, 1-16.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, Vo, 46-60.
- Bahari, I. A., Umar, A., & Kadir, I. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba. *YUME Journal of Management* .
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi Tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja Terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 516-530.
- Deraman, S., & Isa, S. Z. (2016). Tahap Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Kakitangan Penjara. *Journal of Communication*, 149-161.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dwiyanti, N. K., Heryanda, K. K., & Susila, G. P. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen* .
- Edison, Emron, Anwar, Yohny, Komariah, & Imas. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Elqadri Z.M, D. (2015). The Influence of Motivation and Discipline Work against Employee Work Productivity Tona'an Markets. *Review of European Studies*, 1918-7173.

- Fajri, K., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Brantas Abipraya (Persero) Dalam Proyek Pembangunan Wisma Atlet Kemayoran. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai : Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja . *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Humaniora*, 15-33.
- Filliantoni, B., Hartono, S., & Sudarwati. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Indomobil Nissan - Datsun Solobaru. *Edunomika*, 119 - 130.
- Fournier, V. (1999). The appeal to professionalism as a disciplinary mechanism. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 91-91.
- Gesinde, A. ..., & Adejumo, G. O. (2012). Effects of Age and Work Experience on Job Satisfaction of Primary School Teachers: Implications for Career Counseling. *International Journal of Asian Social Science*, 302-309.
- Ghozali , I. (2011). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* . Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gusti, M. (2012). Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Purworejo Pasca Sertifikasi. *Jurnal Penelitian*.
- Hajrina, R. A., Mariam, I., & Wijiyanty, M. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada Hotel Millennium Sirih Jakarta. *Epigram*.
- Hanum, N., Munandar, J. M., & Purwono, J. (2020). The Influence of Competence and Knowledge Management on Performance. *Journal of Applied Management (JAM)*.
- Harahap , S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio Magister Manajemen*, 120 - 135.
- Hartati, Y., Ratnasari, S. L., & Susanti, E. N. (2020). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT Indotirta Suaka. *Jurnal Dimensi Universitas Riau Kepulauan Batam*, 294-306.
- Hasibuan, J. S., & Silvyia, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*.
- Hayati, K. (2014). Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja Perawat Pelaksana di Rumah Sakit Umum Daerah Dr Pirngadi Medan. *Jurnal Manajemen*.
- Hendri, E. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 1-16.
- Hermawan, E. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 148-159.
- Hidayah, N., & Nurbaiti , B. (2019). Pengaruh Pendelegasian Wewenang, Kompensasi Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di PT. Dewi Permata Perkasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.

- Hidayat, A., Mattalatta, S., Sani, A., & N, M. N. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management*.
- Husaini, U. (2011). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 81-91.
- Idris, M. (2018). The Impact of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee's Performance: The Study of Disaster Management and Fire Departement in Palembang City, Indonesia. *International Journal of Human Resource Studies*, 3.
- Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance : An Empirical Approach . *The Millennium University Journal*, 90-103.
- Istiqomah, L. N., Sabri, L. M., & Sudarsono, B. (2020). Analisis Penurunan Muka Tanah Kota Semarang Metode Survei GNSS Tahun 2019. *Geodesi Undip*, 215.
- Javed, Masooma, Rifat Balouch, & Fatima Hasan. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Perfomance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*.
- Jufrizen, & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*.
- Jumani, F. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol. 15*, 01.
- Junaidi. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora dan Politik*, 411.
- Karlina, E., Rosanto, O., & Saputra, N. E. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kedisiplin Pegawai Terhadap Kepuasan Masyarakat Pada Kantor Lurah Klender Jakarta Timur. *Widya Cipta*, 7-16.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: P.Raja Grafindo Persada.
- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 171-188.
- Kustanto, D. A., & Harsoyo, T. D. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Regional Yogyakarta. *Journal of Management and Business*, 217-227.
- Kusumadewi, R. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Standar Operasional Prosedur Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. BPR Majalengka Jabar. *Entrepreneur Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan*, 510 - 521.
- Latifah, & Nurmalasari. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Integra*.
- Lutfiyah, Oetomo, H. W., & Suhermin. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Person Job Fit Dan Kinerja Karyawan Pada PT Andromedia. *Ilmu Manajemen Unesa*.

- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi 10th Edisi Indonesia*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A., & Octored, T. (2015). Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment In The Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). *Universal Journal Of Management* , 318-328.
- Maulidiyah, N. N., & Ilahi, R. R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Pergerakan Ekonomi. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 44-60.
- Mondy, R. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mukhtar A, H. M. (2018). The Influence of Competence, Organizational Culture and Work Stress on Job Satisfaction and Performance of Sharia Bank Employees in Makassar. *Journal of Research in Humanities and Social Sciences*, 58-64.
- Munshi, J. (2014). A Method For Construction Likert Scales. *SSRN Electronic Journal*.
- Nathalia, D. P., Kawiana, I. G., & Trarintya, M. A. (2021). Pengaruh Motivasi Berprestasi, Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru. *Widya Amrita*, 570 - 580.
- Nitisemito. (1992). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: BPFE UGM.
- Nugrohadi, I. W., , N., & Pujiwati. (2019). The Effect of Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance in Type D General Hospitals in DKI Jakarta (Study at Type D General Hospital in East Jakarta). *International Respati Health Conference*.
- Nydia, Y. T. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU COCO Pertamina MT Haryono. *FISIP UI*, 1.
- Oloke.O.C, D. (2017). Incentive Package, Employee's Productivity and Performance of Real Estate Firms in Nigeria . *European Scientific Journal* , 1857-778.1.
- Pane, D. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Di Kota Bekasi. *Ilmiah Indonesia*, 2548-1398.
- Pangestuti, N. A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Serta Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Suka Rasa Bakery. *Manajemen*, 79 - 85.
- Pasaribu, H. F. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor SAMSAT Labuhan Batu Utara. *Humaniora*, 153 - 169.
- Prayogatama, D. A., & Surjanti, J. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Departemen P&G (Personalia And General Affair) PT JAPFA COMFEED INDONESIA, Tbk Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Prayogi, M. A., Lesman, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi*.
- Purba, D. C., Lengkong, V. P., & Loindong, S. (2019). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado. *FEB Sam Ratulangi*, 841 - 850.
- Putra, S. P., Asmony, T., & Nasir, M. (2016). Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Puskesmas Se Kabupaten Dompu. *JUPE*.

- Rachmaniah, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial*.
- Rafiie, D., Aziz, N., & Idris, S. (t.thn.). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis* .
- Rahadi, D. R., & Ocktaliani, C. (2019). Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Varibel Intervening Pada PT XYZ. *Journal of Management Studies*, 113.
- Rastana, I. M., Mahayasa, I. G., & Premayani, N. W. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten Tabanan. *Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 834-843.
- Rozalia N.A, H. U., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan . *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Rivai, V., & Segala, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik* . Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. (2001). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prehalindo.
- Rorong, S. V. (2016). Dampak Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Manado . *Jurnal EMBA*, 441-450.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1-15.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 1777-1786.
- Santika, I. P., & Antari, N. L. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Denpasar. *STIE Triatma Mulya*.
- Saputra, A. T., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan . *Jurnal Manajemen Indonesia*.
- Saragih , R. S., & Simarmata, H. M. (2018). Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 124-133.
- Sari, D. P. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara III Medan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen* .
- Sari, W., Suryanti, S., Selly, Sari, C. T., Christine, & Gozali, K. (2021). Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik sebagai Determinan Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen*, 83-92.
- Satoto, Y. R., Adilase, B. P., & Subrata, G. (2022). Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Budaya Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jempper*.
- Sebastian, E. (2018). Persepsi Karyawan Terhadap Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Di Hotel Sumi Semarang. *FBE Universitas Petra*, 121-131.

- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio*.
- Setyowati, I., & Haryani, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restoran Taman Pringsewu Yogyakarta. *UNSRI*, 62.
- Shaju, & Subhashini. (2017). Hubungan Positif antara Dimensi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*.
- Shaju, M., & Subhashini, D. (2017). A study on the impact of job satisfaction on job performance of employees working in automobile industry, Punjab . *Journal of Managemnt Research* , 117-130.
- Sidabutar, E., Syah, T. Y., & Anindita, R. (2020). The Impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*.
- Siregar, A. M. (2021). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Umsu Manajemen* .
- Siswanto, R. A. (2015). Stres Kerja, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *FE UIN*, 1.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi. *Prosiding Seminar Nasional* , 722.
- Sutarto. (2012). *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup .
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Suka Fajar Pekanbaru. *Jurnal Eko dan Bisnis*, 4.
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Suka Fajar Pekanbaru. *Eko dan Bisnis*, 4.
- Syahputra, I., & Jufrizen. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 104-116.
- Usman, H. (2011). *Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai Zainal, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* . Depok: Rajagrafindo.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widiany, F. N. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel California Bandung. *Jurnal Manajemen Pasundan*.
- Widyastuti, N. L., & Nugroho, H. (2020). Dampak Covid-19 terhadap Industri Minyak dan Gas Bumi : Rekomendasi Kebijakan untuk Indonesia. *The Indonesian Journal of Development Planning*, 166.
- Yudiningsih, N. D., Yudiaatmaja, F., & Yulianthini, N. N. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Jurusan Manajemen* .
- Yumhi. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja . *Journal of Management Studies*, 71-78.