

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus di PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan)**

**SKRIPSI
DANIEL HASIROLAN SIHOMBING
155100301111030**



**JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2020**



LEMBAR PERSETUJUAN

Judul TA : Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan)

Nama Mahasiswa : Daniel Hasiholan Sihombing

NIM : 155100301111030

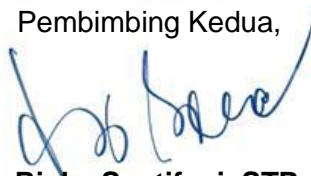
Jurusan : Teknologi Industri Pertanian

Fakultas : Teknologi Pertanian

Pembimbing Pertama, Pembimbing Kedua,



Dr. Ir. Endah Rahayu Lestari, MS
NIP. 19590924 198601 2 001



Riska Septifani, STP, MP
NIK. 201405 900925 2 001

Tanggal Persetujuan :

Tanggal Persetujuan :



LEMBAR PENGESAHAN

Judul TA : Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan)

Nama Mahasiswa : Daniel Hasiholan Sihombing

NIM : 155100301111030

Jurusan : Teknologi Industri Pertanian

Fakultas : Teknologi Pertanian

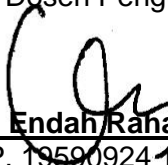
Dosen Penguji I,



Isti Purwaningsih, STP, MT

NIP. 19691023 199702 2 001

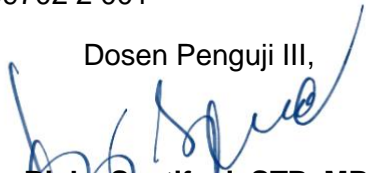
Dosen Penguji II,



Dr. Ir. Endah Rahayu Lestari, MS

NIP. 19590924 198601 2 001

Dosen Penguji III,



Riska Septifani, STP, MP

NIK. 201405 900925 2 001

Ketua Jurusan,



Dr. Siti Asmaul Mustaniroh, STP, MP

NIP. 19740608 199903 2 001

Tanggal Lulus TA :

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Daniel Hasiholan Sihombing

NIM : 155100301111030

Jurusan : Teknologi Indsutri Pertanian

Fakultas : Teknologi Pertanian

Judul TA : Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi

Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi

Kasus di PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan)

Menyatakan bahwa,

TA dengan Judul di atas merupakan karya asli penulis tersebut di atas. Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar saya bersedia dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Malang, 30 Juli 2020

Pembuat Pernyataan,



Daniel Hasiholan Sihombing

NIM. 155100301111030

DANIEL HASIROLAN SIHOMBING. 155100301111030.
Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan). TA. Pembimbing: Dr. Ir. Endah Rahayu Lestari, MS. dan Riska Septifani, STP, MP.

RINGKASAN

PT Inti Luhur Fuja Abadi merupakan perusahaan yang bergerak dalam pembekuan ikan. Perusahaan ini per harinya dapat memproduksi ikan beku sebanyak 10 ton. Kapasitas Produksi perusahaan ini terkadang tidak mencapai target yang ditetapkan. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengatasinya adalah dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Pengelolaan SDM dilakukan sebagai suatu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *Partial Least Square* (PLS). Faktor kerja yang menjadi variabel eksogen pada penelitian ini terdiri dari keterikatan karyawan (X1), lingkungan kerja (X2), motivasi kerja (X3), Komunikasi (X4), sedangkan variabel endogen pada penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2), dan variabel moderasi adalah kompensasi (X5). Kuesioner disebarikan pada 50 responden yang merupakan karyawan tetap di PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan. Analisis data pada penelitian ini menggunakan SPSS 25.0 dan *software SmartPLS 3.0*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa X1, X2, X3, dan X4 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y1. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Y1 berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Y2. Interaksi variabel X5 dengan Y1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y2, ini berarti bahwa X5 memoderasi hubungan antara Y1 dan Y2.

Kata kunci: Keterikatan Karyawan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Komunikasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, PLS.



DANIEL HASIROLAN SIHOMBING. 155100301111030.
Analysis of Factors Affecting Employee Satisfaction and Performance (Case Study at PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan). Ta. **Supervisor: Dr. Ir. Endah Rahayu Lestari, MS. and Riska Septifani, STP, MP.**

SUMMARY

PT Inti Luhur Fuja Abadi is a company engaged in the freezing of fish. In a day the company can produce frozen fish as much as 10 tons. The company's production capacity sometimes does not reach a set target. One way that can be done to overcome it is to do human resources management (HRM) owned. HR management is performed as a strategy to improve employee performance to increase company productivity.

The method used to on this research is The Partial Least Square (PLS) method. The working factor that becomes an exogenous variable in the study consists of employee engagement (X1), Working Environment (X2), Work motivation (X3), communication (X4), while endogenous variables in this research are job satisfaction (Y1) and employee performance (Y2), and moderation variables are compensated (X5). The questionnaire was distributed in 50 respondents who were permanent employees AT PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan. Analysis of data on this research using SPSS 25.0 and SMARTPLS 3.0 software .

The results showed that X1, X2, X3, and X4 have positive and significant impact on Y1. The research results also show that Y1 is negatively and insignificant in Y2. The interaction of X5 with Y1 has a positive and significant impact on Y2, meaning that compensation (X5) moderate the relationship between job satisfaction (Y1) and employee performance (Y2).

Keywords: *employee engagement, work environment, work motivation, Communication, compensation, job satisfaction, employee performance, PLS.*

DARTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
RIWAYAT HIDUP	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Keterikatan Karyawan	7
2.2 Lingkungan Kerja	9
2.3 Motivasi Kerja	10
2.4 Komunikasi	13
2.5 Kompensasi	15
2.6 Kepuasan Kerja	17
2.7 Kinerja Karyawan	18
2.8 <i>Partial Least Square</i>	20
2.9 Penelitian Terdahulu	21
III. METODE PENELITIAN	25
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	25
3.2 Tahapan Pelaksanaan Penelitian.....	25
3.2.1 Survei Pendahuluan.....	25
3.2.2 Identifikasi Masalah.....	25
3.2.3 Studi Pustaka.....	27



3.2.4 Identifikasi Variabel	27
3.2.5 Pengembangan Model Struktural dan Hipotesis Penelitian	29
3.2.6 Penentuan Populasi dan Sampel	30
3.2.7 Penyusunan Kuesioner	31
3.2.8 Pengumpulan Data	31
3.2.9 Uji Instrument Penelitian	32
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	38
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	38
4.2 Karakteristik Responden	38
4.3 Hasil Uji Instrument Penelitian	40
4.4 Deskripsi Variabel Penelitian	43
4.5 Pemodelan <i>Partial Least Square</i> (PLS)	53
4.6 Implikasi Manajerial	75
V. KESIMPULAN DAN SARAN	77
5.1 Kesimpulan	77
5.2 Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN	91

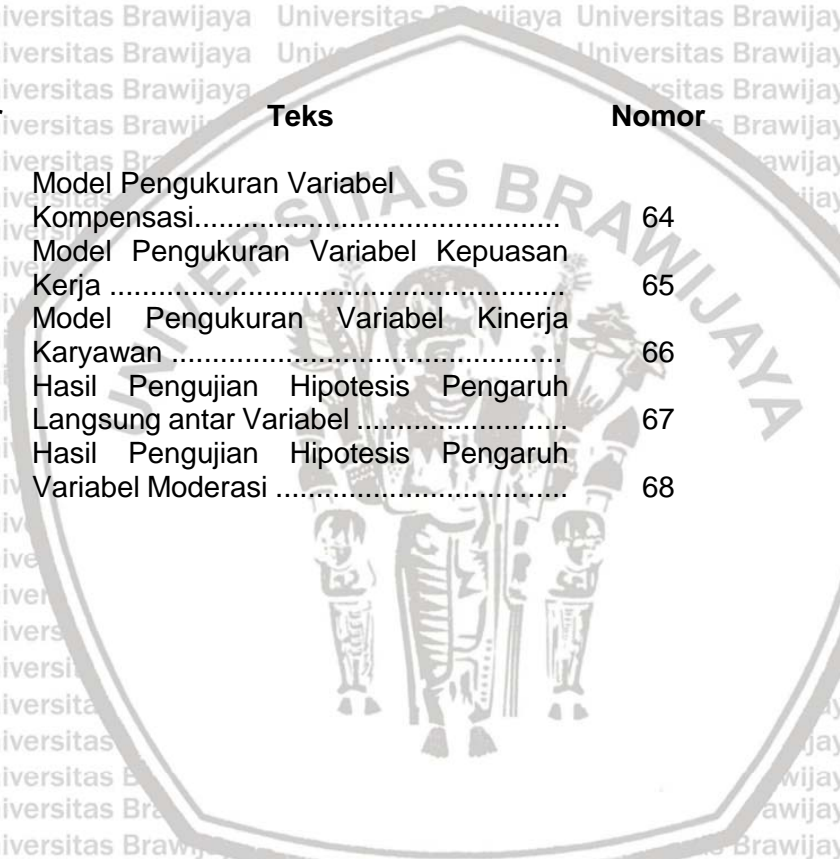


DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1	Variabel Laten (Konstruk)	27
2	Variabel Terukur (Indikator)	28
3	Nilai Skor Berdasarkan Skala Likert	31
4	Karakteristik Responden	39
5	Hasil Uji Validitas	41
6	Hasil Uji Reliabilitas	42
7	Hasil Uji Linieritas	43
8	Tanggapan Responden terhadap Variabel Keterikatan Karyawan	44
9	Tanggapan Responden terhadap Variabel Lingkungan Kerja	45
10	Tanggapan Responden terhadap Variabel Komunikasi	46
11	Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja	48
12	Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompensasi	49
13	Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja	50
14	Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan	52
15	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i>	55
16	Hasil <i>Discriminant Validity</i>	56
17	Hasil <i>Composite Reliability</i>	58
18	Hasil <i>Outer Weight</i> dan VIF	58
19	Nilai <i>R-Square</i>	59
20	Model Pengukuran Variabel Keterikatan Karyawan	60
21	Model Pengukuran Variabel Lingkungan Kerja.....	61
22	Model Pengukuran Variabel Komunikasi..	62
23	Model Pengukuran Variabel Motivasi Kerja	63



Nomor	Teks	Nomor
24	Model Pengukuran Variabel Kompensasi.....	64
25	Model Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja	65
26	Model Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan	66
27	Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung antar Variabel	67
28	Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel Moderasi	68



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1	Diagram Alir Penelitian	26
2	Model Struktural Penelitian	29
3	Diagram Jalur Hasil Pemodelan	54
4	Diagram Jalur Hasil Permodelan Modifikasi	54
5	Hasil Pengolahan Model Struktural	67



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Teks	Halaman
1	Kuesioner Penelitian	91
2	Rekap Hasil Kuesioner	98
3	<i>Output Uji Validitas</i>	101
4	<i>Output Uji Reliabilitas</i>	105
5	<i>Output Uji Linearitas</i>	106
6	<i>Output Outer Loading</i>	108
7	<i>Output Discriminant Validity</i>	109
8	<i>Output Composite Reliability</i>	110
9	<i>Output Outer Weight</i>	110
10	<i>Output Nilai R-square</i>	111
11	<i>Output Path Coeffisien</i>	112



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara maritim yang memiliki potensi laut dan perikanan melimpah dan belum dimanfaatkan dengan optimal. Kekayaan laut dan perikanan jika dikelola dengan baik akan berdampak positif terhadap perekonomian Indonesia. Berdasarkan data dari Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia, total produksi perikanan pada tahun 2017 sebesar 23,26 juta ton tetapi hanya sekitar 1,078 juta ton yang diekspor. Ekpor tersebut di dominasi oleh produk udang, ikan beku, dan ikan segar.

Salah satu perusahaan di Jawa Timur yang bergerak dalam bisnis ikan beku adalah PT Inti Luhur Fuja Abadi. Perusahaan tersebut per harinya dapat memproduksi ikan beku sebanyak 10 ton. Saat ini perusahaan telah melakukan ekspor produknya ke berbagai negara seperti Amerika, Korea, Cina, dan Uni Eropa. Kapasitas produksi perusahaan yang terkadang tidak mencapai target yang telah ditetapkan menjadi sebuah permasalahan. Permasalahan ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Perusahaan akan cenderung mengalami penurunan jika hal ini tidak diatasi dengan baik. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengatasinya adalah dengan memiliki sumber daya manusia yang unggul. Sumber daya manusia memegang peranan penting bagi peningkatan produktivitas perusahaan, hal ini dikarenakan sumber daya manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, penggerak dan pengawas di perusahaan.

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah mereka yang berkompentensi sesuai kebutuhan perusahaan. Untuk memperoleh sumber daya manusia yang kompeten, perusahaan berupaya melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki. Menurut Handoko (2011), pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara tepat dapat menjadi awal yang baik bagi kelancaran penerapan program kerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia dilakukan



sebagai suatu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga meningkatkan produktivitas perusahaan.

Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sangat penting untuk menjaga keberlanjutan perusahaan. Apabila kinerja karyawan baik, maka perusahaan dapat meningkatkan produktivitasnya. Sebaliknya jika kinerja karyawan di perusahaan tersebut menurun, maka produktivitasnya juga dapat menurun. Ribhan (2008), mengatakan kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan fungsi-fungsi yang dibebankan kepadanya didasarkan atas pengalaman, kecakapan, dan kesungguhan. Kinerja diartikan sebagai keseluruhan unjuk kerja dari seorang karyawan. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan, karena itu perusahaan perlu menganalisis faktor yang mempengaruhinya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut Pan (2014), kepuasan kerja meningkat ketika perbedaan harapan dan pengalaman memiliki hubungan yang lemah dan sebaliknya. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seorang karyawan dan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan. Sebaliknya, jika yang karyawan dapatkan tidak sesuai atau lebih rendah dari yang diharapkan akan menyebabkan tidak puasnya karyawan. Menurut Wijono (2010), ketidakpuasan karyawan akan menyebabkan masalah terhadap anggota organisasi yaitu kecenderungan berhenti bekerja, sering absen, bahkan bisa menyebabkan stres pada pekerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan karena akan mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka kinerja karyawan tersebut akan makin baik.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah keterikatan karyawan. Menurut Bakker *et al.* (2008), karyawan yang terikat akan bekerja dengan keras dengan pikiran positif, maka dari itu mereka lebih cepat atau banyak menyelesaikan hal-hal di tempat kerja. Keterikatan karyawan telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan bisnis di pasar dan kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan organisasional (Lockwood, 2007). Rasa



keterikatan karyawan meliputi rasa antusiasme dan komitmen yang membuat seseorang mampu menginvestasikan dan mengembangkan usaha secara berkelanjutan sehingga dapat mendorong kesuksesan perusahaan. Ketika karyawan sudah terikat karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap peranannya sehingga membuat karyawan akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya. Karyawan yang mempunyai keterikatan yang tinggi akan merasa nyaman dalam lingkungan kerjanya sehingga menurunkan keinginan untuk pindah (Scheimann, 2010).

Lingkungan kerja yang baik akan mendukung pelaksanaan kerja sehingga mendorong karyawan untuk semangat dalam bekerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang terdapat di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan seperti penerangan, kebersihan tempat, dan keamanan tempat kerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja (Jain dan Kaur, 2014). Lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sangat diinginkan oleh perusahaan, karena karyawan yang bersemangat akan termotivasi untuk berkerja secara maksimal. Menurut Taiwo (2010), lingkungan kerja yang dirancang untuk memenuhi kepuasan karyawan adalah media yang baik untuk memberikan motivasi karyawan kepada kinerja yang lebih tinggi.

Setiap kegiatan yang dilakukan karyawan didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri karyawan tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Menurut Wibowo (2014), motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku seseorang dalam organisasi, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah. Menurut Hasibuan (2010), motivasi diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong semangat dan gairah karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, menciptakan suasa dan hubungan kerja yang baik,



meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya. Selain motivasi, komunikasi juga berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan karyawan.

Berbagai upaya dilakukan oleh perusahaan dalam memberikan kepuasan kerja terhadap karyawannya. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan menciptakan dan menjaga komunikasi yang baik di dalam perusahaan. Komunikasi dalam perusahaan merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan, dengan komunikasi akan terjadi hubungan timbal balik dari tiap-tiap orang dalam perusahaan baik berupa perintah, saran, pendapat maupun kritik (Endang, 2010). Komunikasi efektif dapat tercapai apabila komunikasi tersebut telah mencapai saling pengertian dan saling percaya sehingga saling menimbulkan perilaku untuk bekerja sama. Komunikasi yang efektif dapat ditunjukkan dengan adanya peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan karena telah menunjukkan kerja sama yang baik (Garnett *et al.*, 2008).

Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas pekerjaannya di dalam perusahaan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan perlu memberikan dorongan agar karyawan dapat berkontribusi positif. Salah satu usaha yang dilakukan perusahaan yaitu dengan pemberian kompensasi. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kemudian program kompensasi juga sangat penting bagi perusahaan, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusia atau dengan kata lain agar karyawan memiliki loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Pemberian kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan akan memunculkan perasaan senang dan puas, sehingga kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Oleh karena itu, dengan adanya hubungan antara variabel yang telah diuraikan diatas maka perlu dilakukan analisis terhadap faktor-faktor yang terkait dengan keterikatan karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja, komunikasi dan kompensasi yang berpengaruh terhadap



kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderasi. Sehingga dapat membantu perusahaan untuk mendeskripsikan variabel atau indikator apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya dan dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kompensasi memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan :

1. Pengaruh keterikatan karyawan terhadap kepuasan kerja
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja
3. Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja
4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
6. Pengaruh kompensasi sebagai pemoderasi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan



1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1. Bagi Peneliti

Dapat mempelajari dan memahami faktor-faktor ataupun variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan digunakan sebagai masukan ataupun evaluasi bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait variabel-variabel yang diteliti dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperdalam pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan erat dengan sumber daya manusia. Bagi peneliti selanjutnya dapat digunakan sebagai perbandingan, sehingga dapat memperbaiki kesalahan yang terdapat di penelitian ini dan dapat disempurnakan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan makanan laut. PT Inti Luhur Fuja Abadi terletak di Pasuruan, Jawa Timur, Indonesia. Saat ini perusahaan telah melakukan ekspor produknya ke berbagai negara seperti Amerika, Korea, Cina, dan Uni Eropa, dalam sehari perusahaan dapat memproduksi ikan beku sebanyak 10 ton. Perusahaan tersebut memproduksi berbagai jenis macam olahan ikan beku. Karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi terbagi menjadi 3 bagian yaitu *Quality Assurance*, Perencanaan, Operasional dan Marketing dengan total 56 karyawan tetap di perusahaan.

Karyawan merupakan sumber daya yang diperlukan untuk menggerakkan perusahaan. Perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat bekerja secara optimal dan dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dan terpenuhi. Kepuasan kerja akan dapat terlaksanakan apabila beberapa variabel yang mempengaruhinya terpenuhi seperti keterikatan karyawan, lingkungan kerja, komunikasi, motivasi kerja, dan kompensasi.

2.1 Keterikatan Karyawan

Keterikatan karyawan adalah sikap positif individu yang mampu dan dapat melampaui tugasnya, sehingga meningkatkan level dari rasa memiliki, serta untuk memajukan kepentingan bisnis organisasi secara keseluruhan (Dajani, 2015). Keterikatan yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa karyawan menyadari konteks bisnis, dan adanya kesediaan untuk bekerja dengan rekan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam pekerjaan dan demi kepentingan organisasi (Lamidi, 2010). Menurut Maheswari (2008), keterikatan karyawan merupakan bentuk pernyataan kesetiaan kepada seseorang atau organisasi mereka bekerja, dan seberapa bertahan mereka tinggal pada organisasi sebagai akibat dari komitmen yang dimilikinya.

Organisasi dalam hal ini harus mengembangkan dan membina keterikatan karyawannya yang memerlukan hubungan dua arah antara pemimpin dan karyawan.

Menurut Park dan Guroy (2012) terdapat tiga teori pada keterikatan karyawan yang dapat digunakan pada penelitian:

1. *Vigor* (Semangat)

Vigor merupakan keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika melakukan pekerjaan. *Vigor* ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, keberanian untuk melakukan usaha sekuat tenaga, keinginan, kemauan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan, tetap gigih, dan tidak mudah menyerah, semangat dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan (Lewiuci dan Ronny, 2016).

2. *Dedication*

Dedication merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. *Dedication* menggambarkan perasaan antusias karyawan di dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan dan perusahaan tempatnya bekerja, tetap terinspirasi dan tetap tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan dan organisasi mereka (Lewiuci dan Ronny, 2016).



3. *Absorption*

Absorption merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. *Absorption* menggambarkan keadaan karyawan yang merasa seneng dirinya terbenam secara total, berkonsentrasi tinggi dan serius dalam melakukan pekerjaannya. Saat melakukan pekerjaannya, mereka cenderung membuat waktu berlalu begitu cepat sehingga mereka sulit untuk melepaskan atau memisahkan diri dengan pekerjaan (Lewiuci dan Ronny, 2016).

2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya (Nuraini, 2013). Menurut Sofyan (2013), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan kepada karyawan. Lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik yaitu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Secara umum, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 faktor yaitu lingkungan kerja non fisik dan lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, atau pun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2010). Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan atau kondisi tempat kerja yang dapat mempengaruhi atau meningkatkan efisiensi kerja, yaitu penerangan atau cahaya, suhu udara, kebisingan, warna dekorasi dan keamanan.



a. **Penerangan**

Penerangan atau cahaya dalam ruang kerja karyawan yang tepat memegang peranan sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan operasional perusahaan.

b. **Suhu**

Didalam ruang kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan didalam melaksanakan pekerjaan.

c. **Kebisingan**

Suara yang bunyi bias sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara yang bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bias menjadi tidak optimal, oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut.

d. **Keamanan dan kenyamanan**

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan, dan ketenangan itu akan mendorong motivasi kerja karyawan sehingga kinerja menjadi baik. rasa aman disini meliputi diri pribadi maupun luar pribadi. Kaitan dengan diri pribadi adalah menyangkut keselamatan selama bekerja dan terjaminnya karyawan dalam memperoleh pekerjaan dan jabatan dalam perusahaan, selama ia melaksanakan tugasnya dengan prestasi kerja yang memuaskan. Rasa aman dari luar pribadi adalah terjaminnya milik karyawan dari adanya perusakan dan pencurian.

2.3 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan



upaya itu untuk memenuhi kebutuhan suatu kebutuhan individu (Brahmasari dan Suprayetno, 2008). Menurut Aini (2013), motivasi dibagi menjadi dua jenis yaitu motivasi internal dan eksternal. Motivasi internal merupakan motivasi yang bangkit dari dalam diri sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja dengan karena tertarik dan senang dengan pekerjaannya, kepuasan dan kebahagiaan dalam dirinya. Motivasi eksternal merupakan motivasi yang berasal dari luar seperti imbalan (gaji) dan insentif (bonus).

Pada motivasi terdapat beberapa teori yang dapat digunakan dalam penelitian yaitu:

1. Teori Herzberg

Menurut teori *Herzberg's dual-factor theory of job satisfaction and motivation satisfier* berhubungan dengan sifat pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor dari *satisfier* disebut juga dengan faktor intristik. Faktor *dissatisfier*, terkait dengan hubungan individual terhadap konteks atau lingkungan dimana mereka bekerja, yang terpenting adalah *company policy and administration*, yang menyebabkan inefektif dan inefisien dalam organisasi, urutan kedua adalah ketidakmampuan teknis dari supervisi-supervisi yang tidak mempunyai pengetahuan memadai tentang pekerjaannya, kemudian *salary, lack of recognition and achivement* juga dapat memunculkan ketidakpuasan. Herzberg berpendapat bahwa apabila manajer ingin memberikan motivasi pada bawahannya, yang diperlu ditekankan adalah faktor-faktor yang menimbulkan rasa puas, yaitu dengan mengutamakan faktor-faktor motivasional yang bersifat internal (Noermijati. 2010)

2. Teori Maslow

Abraham Maslow beranggapan bahwa sebuah motivasi terjadi sebagai reaksi atas persepsi seseorang individu atas lima macam tipe dasar kebutuhan yang disebut dengan hierarki kebutuhan. Hierarki kebutuhan menurut Maslow yaitu:

a. *Psychological Needs* (Kebutuhan Fisiologis)

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan yang paling dasar dan mendesak dan harus dipenuhi paling utama oleh manusia dalam menjalankan kehidupan kesehariannya. Kebutuhan-kebutuhan dasar ini

termasuk makanan, rumah tinggal, dan pakaian. Pemberi kerja memuaskan kebutuhan ini dengan membayar gaji dan upah serta membangun suasana kerja yang nyaman (Boone dan David, 2007).

b. *Safety and Security Needs* (Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan)

Kebutuhan ini berada pada tingkat kedua dalam teori Maslow dan ada setelah kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan rasa aman dan ancaman-ancaman di lingkungan kerja. Karyawan yang bekerja di lingkungan yang bebas akan bahaya melakukan pekerjaan dengan maksimal (Kaur, 2013).

c. *Social Needs* (Kebutuhan Sosial)

Kebutuhan sosial merupakan level ketiga dari hierarki kebutuhan, dan kebutuhan ini akan ada setelah kebutuhan keselamatan dan keamanan terpenuhi. Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan dan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan hidup dan lingkungan kerja dan juga kebutuhan akan perasaan dihormati. Kebutuhan ini juga berhubungan dengan kebutuhan kemasyarakatan, bagaimana seseorang berinteraksi dengan orang lain (Kaur, 2013).

d. *Esteem Or Status Needs* (Kebutuhan akan Penghargaan)

Merupakan tingkat keempat dalam teori kebutuhan. Kebutuhan penghargaan adalah suatu pengakuan terhadap prestasi dan jati diri karyawan yang bersangkutan. Kebutuhan ini sulit dipenuhi dalam beberapa industri. Manajer di dalam sebuah organisasi harus memperhatikan masing-masing karyawan, pekerja harus menghormati kebijakan organisasi dan antar pekerja juga harus saling menghormati (Zameer *et al.*, 2014).

e. *Self Actualization Needs* (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk mengalami pemenuhan diri, yang merupakan kategori kebutuhan tertinggi. Kebutuhan ini diantaranya yaitu kebutuhan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri



sendiri secara menyeluruh, meningkatkan kemampuan diri, menjadi orang yang lebih baik. Kebutuhan aktualisasi diri oleh organisasi dapat dipenuhi dengan memberikan kesempatan karyawan untuk tumbuh, mengembangkan kreativitas, dan mendapatkan pelatihan untuk mendapatkan tugas yang menantang serta melakukan pencapaian (Iskandar, 2016).

2.4 Komunikasi

Komunikasi dalam perusahaan merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan, dengan komunikasi akan terjadi hubungan timbal balik dari tiap-tiap orang dalam perusahaan baik berupa perintah, saran, pendapat maupun kritik (Endang, 2010). Berbagai keputusan dan kebijakan dalam bisnis yang diputuskan, berbagai rencana dan program kerja yang akan diimplementasikan keseluruhannya memerlukan komunikasi. Suatu organisasi maupun perusahaan perlu memiliki komunikasi yang baik antara sesama rekan kerja maupun dengan pimpinan demi tercapainya tujuan perusahaan (Gorda, 2004).

Perusahaan akan memaksimalkan segala usaha agar dapat mencapai tujuan dari organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan sebuah komunikasi yang baik, dimana terdapat jalinan pengertian dalam komunikasi tersebut (Luthan, 2011). Frekuensi dan intensitas komunikasi yang dilakukan juga turut mempengaruhi hasil dari suatu proses komunikasi (Primadini, 2012). Komunikasi dalam organisasi menurut Umar (2008), dapat dilihat dari sisi komunikasinya, yaitu:

1. Komunikasi Antar Pribadi

Menilai efektivitas komunikasi antarpribadi dapat dilihat dari hal-hal berikut:

- a. Keterbukaan, yaitu keinginan terbuka dan menanggapi secara jujur lawan bicara
- b. Empati, yaitu merasakan perasaan yang sama atas lawan bicara
- c. Dukungan, yaitu mencoba tidak mengkritik atau menyerang isi pembicaraan, tetapi mendukung pembicaraan

- d. Kepositifan, yaitu mencoba untuk memiliki perasaan positif pada orang lain
- e. Kesamaan, yaitu komunikasi antarpribadi akan lebih efektif jika terjadi dalam situasi kesamaan sehingga terjadi rasa saling menghormati dan saling menghargai

2. Komunikasi Organisasi

Aliran komunikasi formal dalam organisasi dapat dibedakan menjadi empat yaitu komunikasi dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horizontal (kesamping), dan diagonal (antarorganisasi) (Gitosudarmo dan Sudita, 2008).

- a. Komunikasi kebawah, dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah (Handoko, 2013). Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran, dan penilaian kepada bawahan, serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi.
- b. Komunikasi keatas, yaitu komunikasi dari bawahan ke atasan. Fungsi utamanya biasanya dalam rangka mencari informasi tentang aktivitas dan kepuasan yang meliputi laporan pelaksanaan kerja, saran serta rekomendasi, usulan anggaran, pendapat-pendapat, keluhan, serta permintaan bantuan. Mediana biasanya pertemuan tatap muka, laporan, dan memo tertulis.
- c. Komunikasi ke samping, yaitu komunikasi sejajar antara mereka sendiri, baik sebagai individu maupun sebagai bagian organisasi. Fungsi utama komunikasi ke samping adalah untuk melakukan kerjasama pada tingkatan mereka sendiri, di dalam bagian atau antarbagian maupun menceritakan pengalaman mereka dalam pelaksanaan kerja. Sarana yang dapat dimanfaatkan misalnya adalah gugus kendali.
- d. Komunikasi diagonal, yaitu komunikasi antarorganisasi dengan pihak luar organisasi, misalnya dengan pihak konsumen. Organisasi berkomunikasi dengan pihak luar misalnya dapat melalui *public relation* atau media periklanan.

2.5 Kompensasi

Kompensasi adalah biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan. Hal ini untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dalam menjamin terciptanya keadilan internal maupun eksternal (Suswardji, 2009). Kompensasi merupakan terminologi (istilah) yang berkaitan dengan imbalan (*reward*), baik berupa imbalan finansial (*financial reward*) maupun imbalan nonfinansial (*non-financial reward*) yang diterima seseorang melalui hubungan kerja mereka dengan organisasi (Mulyapradana dan Hatta, 2016). Pemberian kompensasi yang tinggi menuntut prestasi, kompetensi dan kualitas yang tinggi pula. Diberikannya kompensasi yang tinggi diharapkan pekerja akan lebih meningkatkan kinerjanya (Afrida, 2014).

Sistem kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur agar menjadi sistem yang baik dalam organisasi. Sistem kompensasi yang diberikan perusahaan merupakan faktor utama dalam mempertahankan tenaga-tenaga terampil yang ada di perusahaan (Soegoto, 2010). Menurut Sedarmayanti (2009), tujuan sistem kompensasi yang baik antara lain yaitu sebagai berikut:

1. Menghargai prestasi kerja, pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawainya. Hal tersebut akan mendorong kinerja pegawai yang sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.
2. Menjamin keadilan, dengan adanya sistem kompensasi yang baik dan menjamin adanya keadilan diantara pegawai dalam organisasi. Masing-masing pegawai akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerja.
3. Mempertahankan pegawai, dengan adanya sistem kompensasi yang baik para pegawai akan betah atau bertahan bekerja pada organisasi tersebut. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
4. Memperoleh pegawai yang bermutu, dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon



pegawai, dengan banyaknya calon pelamar atau pegawai maka peluang untuk memilih pegawai yang bermutu akan lebih banyak.

5. Pengendalian biaya, dengan sistem kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya pelaksanaan rekrutmen sebagai akibat dari makin seringnya pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dari seleksi calon pegawai baru.
6. Memenuhi peraturan, sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan suatu tuntutan suatu organisasi untuk memiliki sistem kompensasi yang baik.

Menurut Rivai (2008), kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial terdiri dari bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk (Rivai, 2008):

1. Gaji, merupakan balas jasa yang dibayarkan perusahaan secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang tepat.
2. Upah, merupakan bentuk balas jasa yang dibayarkan perusahaan kepada pekerja harian dengan pedoman atas perjanjian yang telah disepakati.
3. Bonus, merupakan balas jasa yang diberikan atas dasar laba atau evaluasi prestasi individual.

Menurut Umar (2008), kompensasi non-finansial dimaksudkan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang seperti penyelenggaraan program pelayanan bagi karyawan, yaitu program rekreasi, *cafeteria*, tempat beribadah, sarana olahraga dan sarana pelengkap lainnya. Riniwati (2016), menyatakan bahwa kompensasi non finansial cenderung dideskripsikan sebagai dengan kepuasan setelah menyelesaikan pekerjaan. Kompensasi nonfinansial sudah mencakup faktor psikologis dan fisik didalamnya, seperti penyediaan asuransi kesehatan dan menjamin keselamatan dan kesehatan kerja karyawan sehingga karyawan memiliki rasa aman dalam bekerja.



2.6 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Waktu penyelesaian merupakan cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungannya (Handoko, 2011). Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki seorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan (Wardhani dkk, 2015). Menurut Wahab (2012), karyawan akan merasa puas jika memiliki persepsi jika memiliki selisih antara kondisi yang diinginkan dan kekurangan dapat dipenuhi sesuai kondisi aktual atau nyata, karyawan akan puas jika imbalan yang diterima seimbang dengan ongkos dan tenaga individu yang dikeluarkan, dan karyawan akan puas jika faktor *satisfier* lebih dominan dari faktor *dissatisfier*.

Kepuasan kerja bersifat individual, sehingga setiap karyawan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Menurut Hamid (2014), mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan faktor-faktor individu, yakni:

- a. Kepribadian, seperti aktualisasi diri, kemampuan menghadapi tantangan, kemampuan menghadapi tekanan.
- b. Status dan senioritas, artinya semakin tinggi hierarki di dalam perusahaan, maka akan lebih mudah individu tersebut untuk puas.
- c. Kecocokan dengan minat, artinya apabila pekerjaan yang dijalani sesuai dengan minat maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dicapai.
- d. Kepuasan individu, artinya individu yang mempunyai kepuasan yang tinggi terhadap elemen-elemen kehidupannya yang tidak berhubungan dengan kerja, biasanya akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Menurut Hariandja (2008), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berkaitan dengan beberapa aspek, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan atau menyenangkan dan hal ini mempengaruhi kepuasan kerja.
3. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
4. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang.
5. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan non fisik.

2.7 Kinerja karyawan

Kinerja adalah keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya (Roziqin, 2010). Kinerja juga merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009). Kinerja karyawan seharusnya dievaluasi secara berkala karena berbagai alasan. Salah satu alasan adalah bahwa penilaian kinerja diperlukan untuk memvalidasi alat pemilihan atau mengukur dampak dari program pelatihan. Alasan kedua bersifat administratif, untuk membantu dalam pembuatan keputusan mengenai kenaikan gaji, promosi dan pelatihan. Alasan lainnya adalah untuk membantu mereka meningkatkan kinerja mereka saat ini dan merencanakan karier dimasa mendatang. Evaluasi kerja sering kali ikut menentukan upah dan promosi, evaluasi harus adil dan tidak diskriminatif.

Menurut Munafiah (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berhubungan dengan sifat seseorang meliputi sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman kerja, dan variabel personal lainnya. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan meliputi kebijakan organisasi, sistem komunikasi, rekan kerja, pengawasan, sistem upah, dan lingkungan sosial. Selanjutnya menurut Mathis dan Jackson (2009), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja adalah kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Menurut Belarmino (2013) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Sementara motivasi diartikan suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasi.

Pada prinsipnya, kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia bersangkutan. Pengukuran kinerja karyawan pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien (Wirawan, 2009). Menurut Mondy (2008), penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Artinya pengukuran tersebut benar-benar mengukur kinerja karyawan. Untuk itu ada dua hal yang harus diperhatikan (Titisari, 2014):

1. Pengukuran harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*), artinya sistem penilaian itu benar-benar menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi dimana karyawan itu bekerja.
2. Adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standard*). Standar pelaksanaan adalah ukuran yang dipakai dalam menilai kinerja tersebut. Agar pengukuran tersebut efektif maka standar pengukuran hendaknya berhubungan dengan hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Dengan demikian

maka standar pelaksanaan kerja ini semacam alat ukur kinerja. Alat ukur yang baik sekurang-kurangnya memiliki dua kriteria yakni reliabilitas dan validitas. Alat dengan realibilitas tinggi apabila alat ukur itu mempunyai hasil yang konsisten, sedangkan alat ukur dengan validitas yang tinggi apabila alat itu mengukur apa yang harus diukur.

2.8 Partial Least Square

Partial Least Square (PLS) adalah *Structure Equation Model* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kualitas atau teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive* model. Tujuan PLS adalah memprediksi pengaruh variabel X terhadap Y dan menjeaskan hubungan teoritikal diantara kedua variabel. Fungsi PLS adalah sebagai alat prediksi kausalitas yang digunakan untuk mengembangkan teori (Jogiyanto dan Abdilah, 2009). PLS dapat bekerja untuk model hubungan konstruk laten dan variabel *manifest* (indikator) yang bersifat reflektif dan formatif (Ghozali, 2012).

Ciri-ciri model hubungan yang bersifat reflektif adalah arah hubungan kausalitas dari konstruk menuju indikator, diantara hubungan indikator diharapkan saling berkorelasi, menghilangkan salah satu indikator dari model pengukuran tidak akan mengubah makna konstruk, dan menentukan *measurement error* (kesalahan pengukuran) pada tingkat indikator (Ghozali, 2012). Sementara ciri-ciri model hubungan yang bersifat formatif adalah arah hubungan kausalitas dari indikator ke variabel laten, antar indikator diasumsikan tidak berkorelasi (tidak diperlukan uji reliabilitas konsistensi internal), menghilangkan satu indikator berakibat merubah makna dari variabel laten, dan kesalahan pengukuran berada pada tingkat variabel laten (Jogiyanto dan Abdilah, 2009).

PLS merupakan pendekatan yang lebih tepat untuk tujuan prediksi hal ini terutama pada kondisi dimana indikator bersifat normatif. Variabel laten berupa kombinasi linear dari indikatornya, maka prediksi nilai dari variabel laten dapat dengan mudah

diperoleh, sehingga prediksi nilai terhadap variabel laten yang dipengaruhi dapat dengan mudah diperoleh (Agustin, 2010). Pengujian model dengan menggunakan PLS, terdapat tujuh langkah yang akan dilakukan, yaitu (Ingranti dkk, 2013):

1. Merancang model struktural (*inner model*)
2. Merancang model pengukuran (*outer model*)
3. Mengkonstruksi diagram jalur
4. Konversi diagram jalur ke sistem persamaan
5. Pendugaan parameter
6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*
7. Pengujian hipotesis

2.9 Penelitian Terdahulu

2.9.1 Hubungan Keterikatan Karyawan dengan Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan Polii (2015) di Rumah Sakit Siloam Manado. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara keterikatan karyawan, pekerjaan, dan lingkungan kerja, terhadap kepuasan kerja dan *turnover* karyawan. Penelitian ini menggunakan data 112 karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Siloam Manado. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan persepsi dari karyawannya mengindikasikan semakin tinggi keterikatan karyawan yang dirasakan, maka akan semakin tinggi pula yang dirasakan demikian pula sebaliknya. Penelitian lain dilakukan oleh Rachman dan Aryo (2016), di Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterikatan karyawan terhadap kepuasan kerja perawat. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat. Hal ini ditunjukkan dengan karyawan bekerja sepenuh hati dan memiliki semangat dalam melakukan pekerjaannya.



2.9.2 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja

Penelitian ini dilakukan oleh Surodilogo (2010), yang berlokasi di PT Sumber Sehat Semarang menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Diperkuat oleh penelitian Ollukkar dan Rupa (2012), terhadap 100 karyawan di sebuah perusahaan manufaktur India. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana lingkungan kerja dalam sebuah organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian diperoleh lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang tidak aman dan sehat menyebabkan karyawan rentan terhadap penyakit akibat kerja dan berdampak pada kepuasan kerja. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi tingkat kesalahan mereka, ketidakhadiran dan pada akhirnya, berapa lama mereka bertahan dalam pekerjaan.

2.9.3 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja

Penelitian ini dilakukan oleh Kartika dan Thomas (2013), yang dilakukan pada karyawan yang bekerja pada Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya. Penelitian ini menggunakan data dari 72 karyawan yang bekerja di Restoran maupun kios makanan yang ada. Hasil penelitian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan kontribusi variabel motivasi sebesar 13,6% sedangkan sisanya merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Penelitian lain juga dilakukan oleh Kiruja dan Elegwa (2013), pada 315 karyawan di Lembaga Pelatihan Teknis Tingkat Menengah Umum di Kenya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis korelasi menunjukkan hubungan positif motivasi kerja dengan kepuasan, yaitu signifikan secara statistik. Ini berarti bahwa meningkatkan motivasi karyawan secara positif akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.



2.9.4 Hubungan Komunikasi dengan Kepuasan Kerja

Penelitian ini dilakukan oleh Ardiansyah (2016), pada karyawan di Bagian Produksi Pabrik Kertas PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa komunikasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Hubungan baik antara atasan dan bawahan, adanya umpan balik, serta perspektif organisasi yang terarah dapat menambah kepuasan kerja karyawan. PT Pabrik Kertas Setia Kawan Makmur Sejahtera telah mampu mengkomunikasikan pekerjaan terhadap karyawannya sehingga membuat karyawan merasa puas dengan adanya peran komunikasi yang efektif dan perhatian dari perusahaan. Penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Putranto dkk (2012), yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 67,60% yang berarti bahwa komunikasi memberi pengaruh sebesar 67,60% terhadap kepuasan karyawan.

2.9.5 Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja

Penelitian ini dilakukan oleh Kusuma dkk (2015), pada karyawan tetap PT Otsuka Indonesia di Lawang, Malang. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Otsuka Indonesia. Dapat disimpulkan bahwa tingkat kompensasi yang lebih baik terhadap karyawan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, semakin menurunnya kompensasi pada karyawan turut menurunkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain juga dilakukan oleh Nurahyani dan Dewi (2016), di PT Sinar Sosro Pabrik Bali. Hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Sinar Sosro Pabrik Bali. Hal ini berarti semakin sesuai kompensasi yang diberikan menurut kebutuhan hidupnya, maka kepuasan karyawan akan meningkat.



2.9.6 Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Penelitian ini dilakukan Kasenda (2013), pada karyawan PT Bangun Wenang Beverages Company Manado. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional dimana salah satu tujuan utama karyawan bekerja adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi lain perusahaan membayar karyawan agar para karyawan bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan perusahaan dengan tujuan utama mampu memajukan jalannya usaha perusahaan. Penelitian lain yang dilakukan Dito (2010), di PT Slamet Langgeng Purbalingga. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

2.9.7 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Penelitian ini dilakukan Chandraningtyas (2012), pada karyawan di PT Kusuma Karya Persada yang *outsourcing* di PT Sasa Inti Probolinggo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan dengan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Penelitian lain juga dilakukan oleh Khan *et al.* (2012), pada tenaga kerja medis otonom di Pakistan. Sampel penelitian terdiri dari 200 dokter, perawat, administrasi dan staf. Berdasarkan hasil penelitian diketahui aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja, kondisi kerja secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan dan kinerja tenaga kerja medis otonom Pakistan. Perlunya pertimbangan aspek kepuasan kerja harus dipertimbangkan sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.



III. METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Pelaksanaan

Penelitian dilaksanakan di PT Inti Luhur Fuja Abadi yang beralamat di Jl. Raya Cangkringmalang, Km 6, Kec. Beji, Pasuruan, Jawa Timur pada Bulan November 2019 sampai Januari 2020. Pengolahan data penelitian dilakukan di Laboratorium Komputasi dan Analisis Sistem, Jurusan Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Brawijaya Malang.

3.2 Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran bagaimana pengaruh variabel keterikatan karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja, komunikasi, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian dapat dilihat pada **Gambar 3.1**.

3.2.1 Survei Pendahuluan

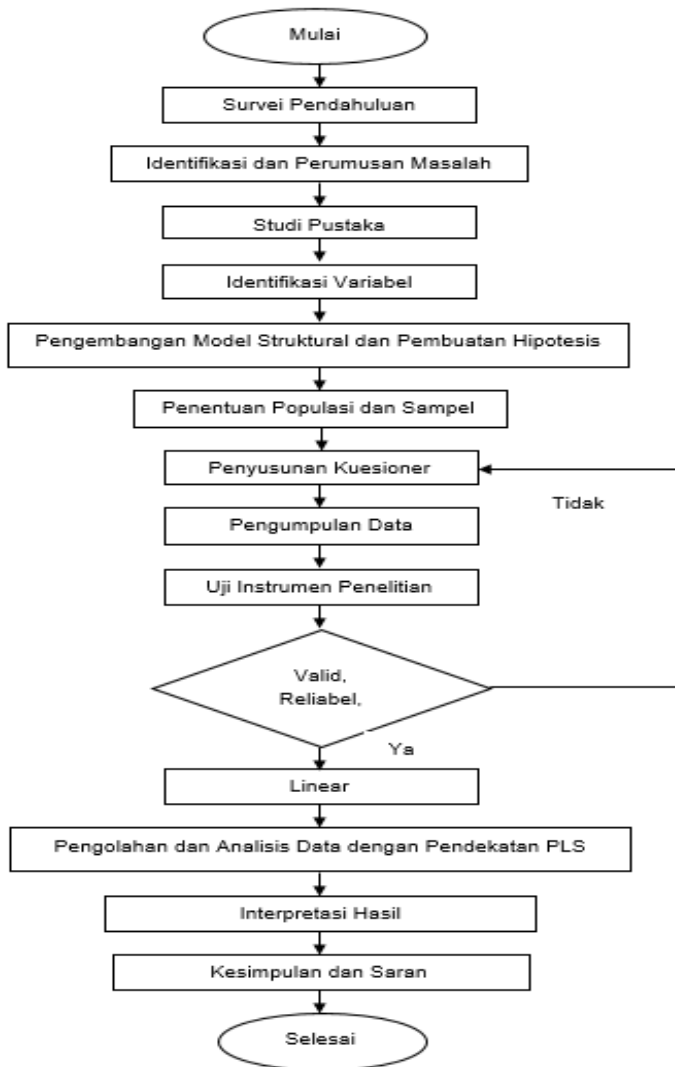
Pada tahapan penelitian ini dilakukan survei pendahuluan yang bertujuan untuk mendapatkan informasi (tanpa melakukan verifikasi secara rinci) di perusahaan. Informasi tersebut terkait variabel dalam penelitian ini yaitu keterikatan karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja, komunikasi, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Informasi yang diperoleh kemudian akan diidentifikasi terhadap permasalahan yang terjadi pada PT Inti Luhur Fuja Abadi. Pengumpulan informasi dilakukan dengan cara wawancara.

3.2.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan tahapan yang dilakukan untuk memberikan arahan yang jelas bagi peneliti dalam melakukan langkah selanjutnya. Masalah yang dialami oleh PT ILUFA *Seafood* saat ini adalah masih kurang optimal dan terkadang tidak sesuai jumlah produksi dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga perlu dilakukan analisis mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja



karyawan. Perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh keterikatan karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderasi.



Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian



3.2.3 Studi Pustaka

Pencarian dan pengumpulan *referensi* dilakukan untuk dijadikan dasar teori penelitian. Studi pustaka berasal dari buku, jurnal, laporan penelitian dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh keterikatan karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderasi dengan metode PLS.

3.2.4 Identifikasi Variabel

1. Variabel laten (konstruk)

Variabel laten atau variabel konstruk merupakan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung kecuali dengan satu atau lebih variabel manifes. Variabel laten dapat berfungsi sebagai variabel laten eksogen maupun endogen (Santoso, 2011). Variabel laten yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada **Tabel 3.1**.

Tabel 3.1 Variabel Laten (Konstruk)

Simbol	Variabel Laten (Konstruk)
X1	Keterikatan Karyawan
X2	Lingkungan Kerja
X3	Komunikasi
X4	Motivasi Kerja
X5	Kompensasi
Y1	Kepuasan Kerja
Y2	Kinerja Karyawan

2. Variabel Terukur (*Manifest*)

Variabel terukur atau variabel *manifest* merupakan variabel yang datanya diperoleh dari penelitian lapang seperti survei. Variabel ini juga disebut sebagai variabel indikator. Variabel indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada **Tabel 3.2**.



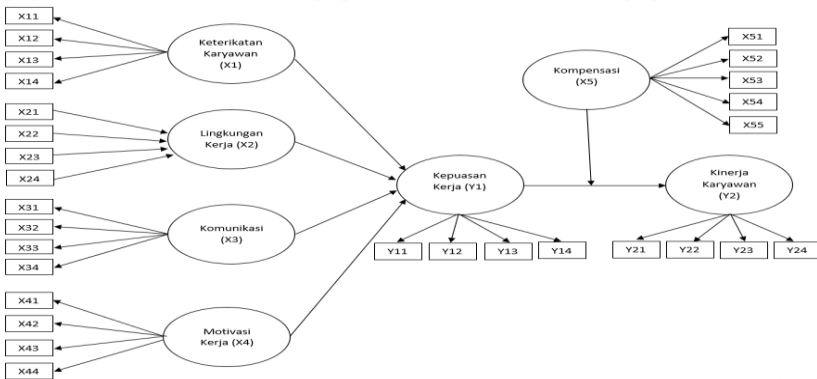
Tabel 3.2 Variabel Terukur (Indikator)

Variabel	Definisi	Indikator
Keterikatan Karyawan (X1)	Sikap positif karyawan, dimana karyawan mampu melakukan tugasnya sehingga dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terlibat dalam kegiatan perusahaan (X11) 2. Setia terhadap perusahaan (X12) 3. Bertanggung jawab (X13) 4. Menjadikan pekerjaan sebagai prioritas Utama (X14) <p>Sumber: Handoyo dan Setiawan (2017)</p>
Lingkungan Kerja (X2)	Segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pencahayaan yang memadai (X21) 2. Sirkulasi udara yang cukup (X22) 3. Kebersihan sarana dan prasarana (X23) 4. Bau tidak sedap (X24) <p>Sumber : Sedarmayanti (2009)</p>
Komunikasi (X3)	Proses pertukaran informasi secara langsung antara rekan kerja dan atasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berbagi informasi (X31) 2. Keterbukaan (X32) 3. Sikap positif (X33) 4. Bahasa yang sopan (X34) <p>Sumber : Hendriani (2014)</p>
Motivasi Kerja (X4)	Daya dorong bagi seseorang untuk mencapai keberhasilan kerja dan kontribusi bagi organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berusaha mengungguli yang lain (X41) 2. Berusaha mencapai prestasi (X42) 3. Semangat bekerja (X43) 4. Bangga dengan pekerjaan (X44) <p>Sumber : Setiawan (2013)</p>
Kompensasi (X5)	Sejumlah penghargaan dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah gaji yang diterima perbulan (X51) 2. Jaminan kecelakaan kerja (X52) 3. Seragam kerja (X53) 4. Upah lembur (X54) 5. Rekreasi secara berkala (X55) <p>Sumber : Wijaya dan Fransisca (2015)</p>

Variabel	Definisi	Indikator
Kepuasan Kerja (Y1)	Suatu perasaan seseorang terkait dengan segala sesuatu yang berkaitan pekerjaan yang diberikan perusahaan	1. Pekerjaan tidak memberatkan (Y11) 2. Pekerjaan menantang (Y12) 3. Pekerjaan sesuai kompetensi (Y13) 4. Pekerjaan sesuai minat (Y14) Sumber : Luthan (2011)
Kinerja Karyawan (Y2)	Suatu hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya	1. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Y21) 2. Bekerja sesuai tugas (Y22) 3. Ketelitian (Y23) 4. Kerjasama (Y24) Sumber : Susanto dan Nuraini (2010)

3.2.5 Pengembangan Model Struktural dan Hipotesis Penelitian

Terdapat tujuh variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu keterikatan karyawan (X1), lingkungan kerja (X2), motivasi kerja (X3), komunikasi (X4), kompensasi (X5), kepuasan kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2). Hubungan yang terjadi antara keempat variabel tersebut dapat dilihat pada **Gambar 3.2**.



Gambar 3.2 Metode Struktural Penelitian



Berdasarkan **Gambar 3.2** metode struktural penelitian terdapat beberapa hipotesis sebagai berikut:

H1 : Keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H3 : Komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H4 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H6 : Kompensasi memoderasi secara positif hubungan antara kepuasan kerja

dan kinerja karyawan

3.2.6 Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan sedangkan sampel adalah wakil dari populasi yang diteliti (Margono, 2010). Penentuan ukuran sampel dari populasi didasarkan pada jumlah sampel minimum yang diisyaratkan oleh alat analisis yang digunakan. Penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square*, dengan jumlah sampel yang dianggap memadai adalah 20-100 (Vinzy et al., 2010). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada perusahaan yang berjumlah 56 orang yang terdiri dari bagian produksi, umum, dan administrasi. Pengambilan sampel menurut Sugiyono (2011), adalah sebagian dari populasi itu, sehingga menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N\alpha^2}$$
$$= \frac{56}{1+56(0,05)^2} = \frac{56}{1+0,14} = 49,12 = 50$$

Dimana:

n = ukuran sampel minimal

N = ukuran responden

α = taraf signifikansi pengambilan sampel (90%)

Jadi jumlah sampel dari tenaga kerja di PT Inti Luhur Fuja Abadi sekurang-kurangnya adalah 50 orang.

3.2.7 Penyusunan Kuesioner

Kuesioner adalah alat pengumpulan data yang berbentuk pertanyaan yang akan diisi atau dijawab oleh responden. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan data yang langsung diperoleh dari responden berdasarkan variabel yang telah ditentukan. Kuesioner pada penelitian ini dapat dilihat pada **Lampiran 1**. Pada penelitian ini, kuesioner yang diberikan kepada responden berupa kuesioner dengan pertanyaan tertutup yang terkait dengan variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Kuesioner disajikan dalam bentuk skala likert sehingga responden tinggal memberi tanda pada pilihan yang tersedia. Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada **Tabel 3.3**.

Tabel 3.3 Nilai Skor Berdasarkan Skala Likert

Tingkat Kerja	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : Ghozali, 2012

3.2.8 Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian yaitu:

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data primer dari penelitian ini merupakan tanggapan langsung dari responden terhadap kuesioner mengenai analisis pengaruh keterikatan karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderasi. Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan terdiri dari 2 bagian yaitu:



1. Kuesioner pendahuluan

Kuesioner pendahuluan ini dibuat dengan tujuan untuk mengetahui informasi umum mengenai profil umum responden dan pertanyaan yang dianggap penting oleh peneliti dan responden

2. Kuesioner penelitian

Kuesioner penelitian merupakan kuesioner lanjutan dari kuesioner pendahuluan. Kuesioner ini ditujukan kepada sampel yang telah dipilih menjadi responden dalam penelitian ini. Kuesioner ini berisi pertanyaan dan pernyataan yang berhubungan dengan variabel-variabel dan indikator-indikator pada penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak kedua. Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik yang dapat mendukung penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini dapat berupa profil perusahaan, tugas-tugas karyawan, lokasi, struktur organisasi, dan juga buku, jurnal dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

3.2.9 Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji Validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang karena dianggap tidak relevan. Pengujian dilakukan secara statistik, yang dilakukan secara manual atau dengan dukungan software (Umar, 2010). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Jika r hitung > r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2012). Rumus yang digunakan untuk mengetahui tingkat validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}} \dots \dots \dots (1)$$



Keterangan :

r = Nilai korelasi

X = Nilai skor pada masing-masing pertanyaan

Y = Total nilai skor responden

n = Jumlah responden

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui keandalan alat ukur atau untuk mengetahui konsistensi alat ukur jika digunakan untuk mengukur objek yang sama lebih dari sekali. Dengan kata lain uji reliabilitas dapat diartikan sebagai tingkat kepercayaan terhadap hasil pengukuran (Hartono, 2011). Uji reliabilitas ini dilakukan untuk melihat apakah rangkaian kuesioner yang dipergunakan untuk mengukur suatu konstruk tidak mempunyai kecenderungan tertentu. Pengukuran reliabilitas terhadap variabel dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right] \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

r = nilai Reliabilitas

k = banyaknya butir pertanyaan

\sum = jumlah varian butir

σ = jumlah varians total/skor total

Suatu instrument dinyatakan reliabilitas apabila koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) lebih besar dari 0,60. Semakin mendekati 1 mengidentifikasi bahwa semakin tinggi reliabilitasnya. Pengujian reliabilitas pada penelitian dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS for windows versi 25.0.

3. Uji Linearitas

Linearitas adalah keadaan dimana hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen bersifat linear (garis lurus). Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara



signifikan. Untuk menguji linearitas dapat dengan membandingkan nilai signifikan dari *deviation from linearity* yang dihasilkan dari uji linearitas dengan nilai alpha yang digunakan. Jika nilai signifikansi dari *Deviation from Linearity* > alpha (0,05), maka nilai tersebut linear (Djazari dan Nugroho, 2013). Pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS *for windows* versi 25.0.

3.2.10 Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik responden serta nilai skor rata-rata jawaban responden untuk masing-masing item pertanyaan, indikator, maupun variabel. Analisis ini dilakukan dengan mendeskripsikan data berdasarkan kecenderungan dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan yang berkaitan dengan indikator dan variabel penelitian. Analisis deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software* SPSS.

2. Analisis Inferensial

Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan *software smartPLS*. PLS digunakan untuk memberi jawaban dari masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini. Model struktural dalam penelitian ini terdiri dari variabel eksogen (X) yaitu keterikatan karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja, komunikasi, dan kompensasi, sedangkan variabel endogen (Y) yang digunakan adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

a. Evaluasi *Goodness of Fit*

Evaluasi *goodness of fit* dilakukan untuk pengujian terhadap kesesuaian model. Evaluasi ini terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Evaluasi *Goodness of Fit* Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari model formatif dan reflektif. *Goodness of fit* outer model reflektif meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. *Goodness of fit* outer model formatif meliputi nilai *weight* dan nilai *variance inflation factor* (VIF).

Masing-masing kriteria evaluasi *goodness of fit* untuk model reflektif adalah sebagai berikut:

- a. *Convergent validity*, merupakan nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai *loading factor convergent validity* diharapkan $>0,7$ dalam satu variabel. Menurut Wiyono (2011) *convergent validity* dengan nilai *loading factor* $0,5 - 0,6$ dianggap cukup.
- a. *Discriminant validity*, merupakan nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain.
- b. *Composite reliability* merupakan uji reliabilitas dalam PLS yang dimana menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Jogiyanto dan Willy, 2009). *Composite reliability* dikatakan baik apabila memiliki nilai lebih dari $0,6$ (Wiyono, 2011).

Kriteria evaluasi *goodness of fit* untuk model formatif adalah sebagai berikut:

- a. *Significance of weights*
Nilai *weight* indikator formatif dengan konstraknya harus signifikan. Uji signifikansi nilai *weight* pada model formatif pada tahap *bootstrapping* dapat dilihat dari nilai *t*-statistiknya. setiap indikator harus dibandingkan satu sama lain untuk menentukan indikator yang memberikan kontribusi terbesar dalam suatu konstruk.
- b. *Multicollinearity*
Uji *multicollinearity* digunakan untuk mengetahui hubungan antar indikator dan mengetahui apakah indikator formatif mengalami *multicollinearity* yaitu dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara $5-10$ dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi *multicollinearity*.

b. Evaluasi Goodness of Fit Model Struktural (Inner Model)

Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 untuk



variabel laten dependen dengan menggunakan ukuran *Stone-Geisser Q-Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. *Goodness of fit model* diukur menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi; *Q-square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*.

1. Pengujian Hipotesis

Nilai t-statistik yang dihasilkan dengan menjalankan algoritma *bootstrapping* pada *smartPLS* digunakan untuk menentukan diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan. Cara pengujian hipotesis menggunakan *smartPLS* adalah dengan melihat nilai *original sample estimate*, *standart error*, dan t-statistik. Nilai pada *original sample estimate* menunjukkan jenis hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen. Jika nilai *original sample estimate* bernilai positif, maka hubungan antara kedua variabel adalah positif yang berarti jika terjadi kenaikan nilai pada variabel eksogen, maka akan diikuti dengan kenaikan nilai pada variabel endogen. Uji hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan t-statistik *smartPLS* dengan t-tabel (Ghozali, 2012). Pengujian hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

a. Hipotesis statistik untuk variabel eksogen terhadap eksogen.

$$H_0 : \beta_i = 0; H_1 : \beta_i \neq 0$$

b. Hipotesis statistik untuk variabel eksogen terhadap endogen.

$$H_0 : \gamma_i = 0; H_1 : \gamma_i \neq 0$$

Keterangan:

H_0 = Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel

H_1 = Terdapat pengaruh yang signifikan antar variable



3.3.11 Interpretasi Hasil

Interpretasi hasil diperoleh dari data yang telah dianalisis dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) yang kemudian diinterpretasikan di dalam pembahasan. Isi dari pembahasan berupa data yang telah diolah yang kemudian dipaparkan ke dalam pembahasan terhadap hasil dari penelitian yang diperoleh. Tahapan interpretasi diuraikan secara mendalam dengan menghubungkan landasan teori dan hasil dari pengolahan data

3.3.12 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan yang akan ditarik dilakukan dengan mempertimbangkan hasil-hasil yang diperoleh dari penelitian sehubungan dengan tujuan penelitian yang ditunjang dengan teori sebagai landasan berfikir. Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dari penelitian yang bertujuan untuk mengetahui inti dari hasil penelitian. Saran yang akan diberikan kepada PT Inti Luhur Fuja Abadi diperoleh berdasarkan dari hasil penelitian. Pemberian saran penelitian ini ditujukan agar berguna bagi perusahaan, akademisi, dan penelitian selanjutnya.

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT Inti Luhur Fuja Abadi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pengolahan hasil perikanan yaitu dalam proses pembekuan ikan, perusahaan ini didirikan oleh bapak Yohanes di kawasan industri yang berlokasi kurang lebih 38 km di bagian timur kota Surabaya, tepatnya di Jalan Cangkringmalang km. 6 kecamatan Beji, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. PT Inti Luhur Fuja Abadi berdiri pada tanggal 14 April 1988 dan mulai beroperasi pada tanggal 1 Januari 1990 dengan nama PT Bumi Mas Indah yang merupakan perusahaan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN), namun pada tanggal 28 Januari 1995 perusahaan berganti nama menjadi PT Inti Luhur Fuja Abadi dengan orientasi hampir 100% untuk tujuan ekspor ke negara-negara Uni Eropa dengan nomor register 24213B.

Perusahaan telah mendapat pengesahan terhadap penerapan HACCP untuk produk-produk *frozen fillet fish*, *frozen whole ship*, *frozen blue crabs*, *frozen cuttle fish* dan *frozen squids* dengan sertifikat kelayakan pengolahan (SKP) memperoleh nilai A atau *excellent* dari Direktorat Jendral Pengolahan dan Pemasaran Hasil Perikanan, Departemen Perikanan dan Kelautan. Pada awal berdirinya PT Bumi Mas Indah bergerak dalam proses pengalengan ikan. Ikan kaleng yang diproduksi telah mendapat kepercayaan untuk memasok kebutuhan pengolahan ikan ke Jepang, China, Amerika dan Australian.

Setelah berganti nama menjadi PT Inti Luhur Fuja Abadi, perusahaan ini tidak memproduksi ikan kaleng namun mengganti hasil produksinya dengan ikan beku yang tetap menjadi orientasi pada tujuan ekspor. Saat ini perusahaan mampu memproduksi ikan beku sebanyak 10 ton perharinya. Pada tahun 2015 sampai tahun 2017 total produksi PT Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan mencapai angka 2.2251.356,19 ton.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini menggambarkan keadaan karyawan yang berada di PT Inti Luhur Fuja Abadi. Karakteristik responden meliputi nama, jenis kelamin,



usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Data identifikasi karakteristik responden dapat dilihat pada **Tabel 4.1**

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Kriteria	Jumlah	
		Frekuensi	Presentasi (%)
Jenis Kelamin	a. Pria	27	54
	b. Wanita	23	46
Usia	a. 20-30	7	14
	b. 31-40	18	36
	c. 41-50	20	40
	d. >50	5	10
Pendidikan Terakhir	a. SD	7	14
	b. SMP	10	20
	c. SMA/SMK	27	54
	d. S1	6	12
Lama Bekerja	a. 1-10	14	28
	b. 11-20	17	34
	c. 21-30	19	38

Sumber: Data primer diolah (2020)

Hasil Karakteristik responden menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang bekerja di PT inti Luhur Fuja Abadi berjenis kelamin laki-laki sebesar 54%, sedangkan jumlah karyawan wanita sebesar 46%. Hasil ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan pria lebih banyak dibandingkan jumlah karyawan wanita, hal ini dikarekan pada beberapa departemen pekerjaan seperti departemen pemeliharaan, departemen produksi, dan departemen teknik lebih membutuhkan karayawan dengan ketahanan fisik yang lebih kuat, karena karyawan harus bekerja dalam ruangan dengan suhu rendah.

Usia karyawan PT Inti Luhur Fuja Abadi paling banyak yaitu antara 41-50 tahun yaitu 20 orang (40%). Hal ini dikarenakan banyak dari karyawan yang sudah bekerja cukup lama diperusahaan, dibuktikan dengan data lama bekerja yang terdapat pada **Tabel 4.1** bahwa rata-rata karyawan sudah bekerja diperusahaan selama 21-30 tahun. Menurut Rahman (2013) usia



karyawan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, dimana semakin tua suatu karyawan pada umumnya kekuatan fisik, motivasi kerjam akan menurun, namun kemampuan memecahkan masalah akan meningkat karena memiliki pengalaman yang cukup selama ia bekerja.

Karakteristik karyawan dengan pendidikan terakhir paling banyak yaitu karyawan dengan pendidikan terakhir SMA/ sederajat sebanyak 27 orang (54%). Banyaknya karyawan yang berpendidikan SMA/ sederajat kebawah disebabkan perusahaan membutuhkan karyawan yang banyak bekerja di dalam pabrik dan tidak terlalu memerlukan kemampuan khusus dalam bekerja, sehingga karyawan dengan pendidikan yang tinggi tidak terlalu diperlukan.

Masa kerja karyawan dalam perusahaan dianggap sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan, karena dianggap memiliki lebih banyak pengalaman dan keterampilan yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebagian besar karyawan sudah bekerja cukup lama berdasarkan data yang diperoleh. Jumlah karyawan dengan lama bekerja antara 21-30 tahun sebanyak 19 orang (38%). Menurut Chandrasekar (2011), dalam suatu organisasi lama kerja dari karyawan merupakan hal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang telah bekerja lebih dari 5 tahun mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang memadai terkait pekerjaan.

4.3 Hasil Uji Instrument Penelitian

Pengujian Instrumen penelitian (kuesioner) adalah untuk mengetahui apakah kuesioner mampu mengukur, serta mengetahui kehandalan dan konsistensi responden dalam memberikan penilaian pada setiap pertanyaan. Uji validitas, reliabilitas, dan linearitas dilakukan terhadap 50 responden sebagai sampel penelitian.

4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan menggunakan *software* SPSS 25 dan hasilnya dapat dilihat pada **Lampiran 3**. Uji validitas untuk instrument ini bertujuan untuk mengetahui apakah setiap item yang digunakan benar-benar dapat mengukur apa yang hendak



diukur (Anggarini, 2010). Suatu item pernyataan dikatakan valid apabila r-hitung lebih besar dari r-tabel. Jika $\alpha=0,05$; $n=50$, maka nilai r-tabel adalah sebesar 0,273. Ringkasan hasil uji validitas item pertanyaan pada tiap variabel dapat dilihat pada **Tabel 4.2**.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Keterikatan Karyawan (X1)	X11	0,911**	0,273	Valid
	X12	0,878**	0,273	Valid
	X13	0,909**	0,273	Valid
	X14	0,888**	0,273	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X21	0,867**	0,273	Valid
	X22	0,826**	0,273	Valid
	X23	0,891**	0,273	Valid
	X24	0,722**	0,273	Valid
Komunikasi (X3)	X31	0,768**	0,273	Valid
	X32	0,918**	0,273	Valid
	X33	0,897**	0,273	Valid
	X34	0,847**	0,273	Valid
Motivasi Kerja (X4)	X41	0,455**	0,273	Valid
	X42	0,815**	0,273	Valid
	X43	0,752**	0,273	Valid
	X44	0,837**	0,273	Valid
Kompensasi (X5)	X51	0,734**	0,273	Valid
	X52	0,784**	0,273	Valid
	X53	0,758**	0,273	Valid
	X54	0,851**	0,273	Valid
	X55	0,498**	0,273	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y11	0,919**	0,273	Valid
	Y12	0,948**	0,273	Valid
	Y13	0,891**	0,273	Valid
	Y14	0,877**	0,273	Valid
Kinerja Karyawan (Y2)	Y2.1	0,866**	0,273	Valid
	Y2.2	0,887**	0,273	Valid
	Y2.3	0,887**	0,273	Valid
	Y2.4	0,798**	0,273	Valid

** : signifikan pada $\alpha=0,05$

Sumber: Data primer diolah (2020)



Dapat dilihat pada **Tabel 4.2** Seluruh nilai r-hitung dari indikator dalam penelitian lebih besar dari r-tabel. Hal ini menunjukkan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah valid. Suatu item penelitian dikatakan valid apabila memenuhi kriteria pengujian validitas, yaitu nilai koefisien korelasi *product moment person* > r-tabel (Gumilar, 2007).

4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab pertanyaan suatu variabel yang disusun dalam bentuk kuesioner (Gumilar, 2007). Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah indikator pada kuesioner dapat dinyatakan reliabel atau tidak. Menurut Ghozali (2008) untuk konstruk atau variabel dapat dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* >0,60 pada hasil pengujian. Ringkasan hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada **Tabel 4.3** dan secara lengkap dapat dilihat pada **Lampiran 4**.

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Keterikatan Karyawan (X1)	0,918	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,846	Reliabel
Komunikasi (X3)	0,879	Reliabel
Motivasi Kerja (X4)	0,678	Reliabel
Kompensasi (X5)	0,759	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y1)	0,929	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y2)	0,882	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 4.3** dimana nilai *Cronbach's Alpha* pada tiap indikator lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti masing-masing variabel dari kuesioner bersifat reliabel. Item-item pada masing-masing variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.



4.3.3 Hasil Uji Linearitas

Linearitas adalah keadaan dimana hubungan antara variabel dependen dan independen bersifat linear atau garis lurus. Variabel dinyatakan linear apabila mempunyai hubungan dengan nilai signifikansi (*Linearity*) > 0,05. Hasil *output* uji linearitas dapat dilihat secara lengkap pada **Lampiran 5**. Ringkasan hasil uji linearitas dapat dilihat pada **Tabel 4.4**.

Tabel 4.4 Hasil Uji Linearitas

Hubungan Antar Variabel	<i>Deviation from Linearity</i>	Keterangan
Y1	X1	0,644
	X2	0,104
	X3	0,764
	X4	0,768
	X5	0,195
Y2	X5	0,147
	Y1	0,425

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa antara variabel Y1 dengan X1, X2, X3, X4, dan X5 memiliki nilai standard deviasi yang lebih besar dari 0,05. Variabel Y2 dengan X5 dan Y1 juga memiliki nilai standard deviasi yang lebih besar dari 0,05. Hal ini dapat dikatakan bahwa hubungan antara variabel dependen dan variabel independen telah memiliki hubungan yang linear.

4.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis melakukan analisis deskriptif adalah untuk mengetahui distribusi frekuensi dari hasil jawaban responden tentang pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan indikator dan juga variabel yang digunakan dalam kuesioner. Hasil statistika yang didapatkan selanjutnya dapat dalam penelitian dapat menggambarkan kondisi empiris PT Inti Luhur Fuja Abadi. Hasil yang didapatkan melalui kuesioner yang telah diisi responden dapat dilihat pada **Tabel 4.5, Tabel 4.6, Tabel 4.7, Tabel 4.8, Tabel 4.9, Tabel 4.10, Tabel 4.11**.



4.4.1 Deskripsi Variabel Keterikatan Karyawan (X1)

Variabel keterikatan karyawan (X1), memiliki 4 buah indikator yaitu terlibat dalam kegiatan perusahaan, setia terhadap perusahaan, bertanggung jawab, menjadikan pekerjaan sebagai prioritas. Hasil tabulasi jawaban responden terhadap kuesioner dapat dilihat pada **Tabel 4.5**.

Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap Variabel Keterikatan Karyawan (X1)

Item Pertanyaan	Notasi	Frekuensi (%)					Rata-rata
		1	2	3	4	5	
Terlibat dalam kegiatan perusahaan	X11	0	0	4	56	40	4,36
Setia terhadap perusahaan	X12	0	0	0	52	48	4,48
Bertanggung jawab	X13	0	0	0	48	52	4,52
Menjadikan pekerjaan sebagai prioritas	X14	0	0	4	52	48	4,40
Rata-rata Variabel							4,44

Sumber: Data primer diolah (2020)

Variabel keterikatan karyawan memiliki nilai rata-rata jawaban responden adalah 4,44, yang mengindikasikan hasil yang sangat baik. Nilai indikator yang paling tinggi terletak pada indikator bertanggung jawab (X13) yaitu sebesar 4,52. Bertanggung jawab yang dimaksud disini adalah bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang sudah diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang dijadikan sampel pada penelitian ini menganggap bahwa diri mereka selalu bertanggung jawab terhadap semua tugas yang diberikan kepada mereka. Selanjutnya nilai indikator tertinggi kedua adalah indikator setia terhadap perusahaan (X12) yaitu sebesar 4,48. Karyawan yang bekerja di perusahaan saat ini dapat dianggap setia terhadap perusahaan, hal ini dapat dilihat pada banyaknya karyawan yang bekerja pada rentan antara 21-30 tahun yaitu sebanyak 19 orang.



Pada indikator menjadikan pekerjaan sebagai prioritas (X14) memiliki nilai rata-rata 4,40. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi menjadikan pekerjaan sebagai prioritas utama mereka, sehingga fokus karyawan terhadap pekerjaan tidak terbagi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya item X11 (terlibat dalam kegiatan perusahaan) memiliki nilai rata-rata 4,36. Berdasarkan tanggapan responden dapat diketahui bahwa karyawan selalu berusaha mengikuti setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan. Kegiatan seperti acara untuk mengisi 17 Agustus, memperingati hari raya lebaran dan tahun baru. Menurut Marciano (2010), karyawan yang memiliki keterikatan akan termotivasi untuk memberikan usaha terbaiknya, hal ini berdampak terhadap turunnya keinginan untuk pindah, meningkatkan kepuasan pelayanan, dan menurunkan tingkat ketidakhadiran karyawan.

4.4.2 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Variabel lingkungan kerja memiliki empat buah indikator yaitu pencahayaan, sirkulasi udara yang cukup, kebersihan sarana dan prasarana, dan bau tidak sedap. Hasil tabulasi jawaban terhadap kuesioner dapat dilihat pada **Tabel 4.6**.

Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Item Pertanyaan	Notasi	Frekuensi (%)					Rata-rata
		1	2	3	4	5	
Pencahayaan yang memadai	X21	0	0	0	48	52	4,52
Sirkulasi udara yang cukup	X22	0	0	0	44	56	4,56
Kebersihan sarana dan prasarana	X23	0	0	0	56	44	4,44
Bau tidak sedap	X24	0	0	0	58	42	4,42
Rata-rata Variabel							4,48

Sumber: Data primer diolah (2020)



Variabel lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 4,48, yang mengindikasikan indikator yang digunakan dalam variabel lingkungan kerja sangat baik. Sirkulasi udara yang cukup (X22) adalah indikator paling dominan dalam variabel lingkungan kerja sebesar 4,56. Hal ini menunjukkan bahwa sirkulasi udara di dalam ruangan sudah baik karena adanya *air conditioning* dan ventilasi udara yang memadai. Selanjutnya nilai indikator tertinggi kedua adalah indikator pencahayaan yang memadai (X21), yaitu sebesar 4,52. Artinya responden mengakui bahwa pencahayaan di ruang kerja mendukung kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerangan di PT Inti Luhur Fuja Abadi sangat baik. Pada indikator kebersihan sarana dan prasarana (X23) memiliki rata-rata sebesar 4,44. Hal ini mengindikasikan bahwa kebersihan di perusahaan cukup baik. Tempat kerja yang bersih akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja karena lokasi kerja terbebas dari sampah. Selanjutnya indikator bau tidak sedap (X24) memiliki rata-rata 4,42. Berdasarkan tanggapan responden diketahui bahwa disekitar tempat kerja tidak terdapat bau tidak sedap yang dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja. Hal ini dikarenakan masa kerja yang sudah lama di perusahaan menyebabkan karyawan sudah menjadi terbiasa dan tidak merasa terganggu lagi dengan bau ikan yang ada di perusahaan.

4.4.3 Deskripsi Variabel Komunikasi (X3)

Melalui kuesioner yang telah dijawab oleh responden dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel komunikasi yang dapat dilihat pada **Tabel 4.7**.

Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap Variabel Komunikasi (X3)

Item Pertanyaan	Notasi	Frekuensi (%)					Rata-rata
		1	2	3	4	5	
Berbagi informasi	X31	0	0	0	84	16	4,16
Keterbukaan	X32	0	0	0	74	26	4,26
Sikap Positif	X33	0	0	0	72	28	4,28
Bahasa yang sopan	X34	0	0	2	68	30	4,28
Rata-rata Variabel							4,24

Sumber: Data primer diolah (2020)



Pada **Tabel 4.7** terdapat beberapa indikator yang menggambarkan variabel komunikasi yaitu berbagi informasi, keterbukaan, sikap positif, dan bahasa yang sopan. Indikator berbagi informasi (X31) memperoleh rata-rata sebesar 4,16. Hal ini menunjukkan bahwa proses berbagi informasi pada karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi telah berlangsung dengan baik. Karyawan dapat dengan mudah bertukar informasi dan saling berkomunikasi dengan karyawan lain. Untuk Indikator keterbukaan (X32) didapatkan nilai rata-rata sebesar 4,26, hal tersebut menunjukkan bahwa keterbukaan antara karyawan dalam berkomunikasi yang dilakukan oleh karyawan sudah baik.

Keterbukaan dalam menyampaikan hal yang sebenarnya sehingga mencegah terjadi kesalahpahaman serta dapat menerima kritik dan saran dari karyawan yang lain. Indikator sikap positif (X33) didapatkan rata-rata sebesar 4,28. Hal ini menunjukkan bahwa dalam berkomunikasi karyawan merespon lawan bicara dengan sikap yang positif. Untuk indikator bahasa yang sopan (X34) memperoleh rata-rata sebesar 4,28, nilai ini menunjukkan bahwa bahasa yang digunakan oleh karyawan dalam berkomunikasi sudah menggunakan bahasa yang baik. Menurut Luthan (2011), dalam berkomunikasi, kebaikan, sopan santun, dan bahasa yang sopan merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung keberhasilan proses komunikasi. Hal tersebut diharapkan dalam komunikasi sangat diperlukan untuk menghindari terjadinya pertentangan dengan tujuan komunikasi.

4.4.4 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X4)

Variabel lingkungan kerja memiliki empat buah indikator yaitu berusaha mengungguli yang lain, berusaha mencapai prestasi, semangat bekerja, dan bangga dengan pekerjaan. Hasil tabulasi jawaban responden terhadap kuesioner dapat dilihat pada **Tabel 4.8**.



Tabel 4.8 Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja (X4)

Item Pertanyaan	Notasi	Frekuensi (%)					Rata-rata
		1	2	3	4	5	
Berusaha mengungguli yang lain	X41	0	0	0	36	64	4,64
Berusaha mencapai prestasi	X42	0	0	0	34	66	4,66
Semangat bekerja	X43	0	0	0	40	60	4,60
Bangga dengan pekerjaan	X44	0	0	0	30	70	4,70
Rata-rata Variabel							4,65

Sumber: Data primer diolah (2020)

Variabel motivasi memiliki nilai rata-rata sebesar 4,65, hal ini mengindikasikan hasil yang sangat baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah indikator bangga dengan pekerjaan (X44) dengan rata-rata 4,70. Karyawan yang bangga dengan pekerjaannya merupakan karyawan dengan antusias yang tinggi sehingga ia akan terus tekun sampai akhir masa kerja. Selanjutnya indikator berusaha mencapai prestasi (X42) dengan rata-rata sebesar 4,66. Karyawan yang memiliki motivasi biasanya akan memberikan tenaga yang lebih untuk bisa mencapai prestasi dalam pekerjaan. Prestasi yang dimaksud dapat berupa bonus dan kenaikan jabatan yang diberikan perusahaan. Indikator berusaha mengungguli yang lain (X41) memiliki rata-rata sebesar 4,64, nilai ini menunjukkan bahwa karyawan berusaha untuk mencapai mengungguli karyawan lain. Hal yang menjadi acuan karyawan dalam berusaha mengungguli karyawan lain biasanya dapat berupa kenaikan jawabatan.

Indikator semangat bekerja (X43) memiliki nilai rata-rata sebesar 4.60. Hal ini menunjukkan karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi memiliki semangat kerja yang tinggi didalam setiap karyawan. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan melakukan pekerjaan dengan giat sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan lebih cepat dan lebih baik. Menurut Slamet (2011), motivasi memiliki hubungan yang erat dengan



sikap dan perilaku seseorang yang dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku. Perubahan sikap ini dimungkinkan karena pikiran manusia adalah suatu kekuatan kompleks yang dapat mengadaptasi, mempelajari, dan memproses setiap informasi dan perubahan yang diterimanya.

4.4.5 Deskripsi Variabel Kompensasi (X5)

Melalui kuesioner yang telah dijawab oleh responden dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel kompensasi (X5) yang dapat dilihat pada **Tabel 4.9**.

Tabel 4.9 Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompensasi (X5)

Item Pertanyaan	Notasi	Frekuensi (%)					Rata-rata
		1	2	3	4	5	
Jumlah gaji yang diterima perbulan	X51	0	0	2	56	42	4,40
Jaminan kecelakaan kerja	X52	0	0	0	44	56	4,56
Seragam kerja	X53	0	0	4	52	44	4,40
Upah lembur	X54	0	0	2	58	40	4,38
Rekreasi secara berkala	X55	0	0	20	60	20	4,00
Rata-rata Variabel							4,34

Sumber: Data primer diolah (2020)

Data yang diperoleh dari **Tabel 4.9** menunjukkan bahwa indikator jaminan kecelakaan kerja (X52) memiliki nilai tertinggi dengan rata-rata 4,56, nilai ini menunjukkan bahwa setiap karyawan merasa aman dalam melaksanakan setiap pekerjaan di PT Inti Luhur Fuja Abadi dengan adanya Jaminan kecelakaan kerja. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan yang ada di perusahaan. Indikator jumlah gaji yang diterima perbulan (X51) memiliki nilai rata-rata sebesar 4,40. Nilai ini menunjukkan gaji yang diterima pegawai telah sesuai dengan standar. Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan dan waktu kerja yang dilakukan oleh karyawan. Untuk indikator seragam kerja (X53) memiliki nilai rata-rata 4,40. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa



setiap karyawan mendapatkan seragam kerja pada saat menjadi karyawan baru dan dapat diberikan lagi kepada karyawan dalam rentang waktu tertentu.

Indikator upah lembur (X54) memiliki nilai rata-rata 4,38. Nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa setiap upah lembur yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan pada perusahaan sudah sesuai, yakni berdasarkan jumlah jam lembur yang dilakukan karyawan. Indikator rekreasi secara berkala (X55) memiliki rata-rata sebesar 4,00, dimana nilai ini sudah cukup baik. Perusahaan selalu mengadakan kegiatan rekreasi secara berkala. Hal ini dapat meningkatkan kembali semangat karyawan dalam bekerja. Menurut Sunyoto (2012), kompensasi merupakan salah satu aspek paling sensitif di dalam hubungan kerja. Jika dikelola dengan baik, maka kompensasi dapat membantu perusahaan dalam mencapai produktivitas yang semakin meningkat.

4.4.6 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Variabel kepuasan kerja (Y1) memiliki lima buah indikator yaitu, pekerjaan tidak memberatkan, pekerjaan menantang, pekerjaan sesuai kompetensi, dan pekerjaan sesuai minat. Hasil tabulasi jawaban responden terhadap kuesioner dapat dilihat pada **Tabel 4.10**.

Tabel 4.10 Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Item Pertanyaan	Notasi	Frekuensi (%)					Rata-rata
		1	2	3	4	5	
Pekerjaan tidak memberatkan	Y11	0	0	0	56	44	4,44
Pekerjaan menantang	Y12	0	0	0	52	48	4,48
Pekerjaan sesuai kompetensi	Y13	0	0	2	54	44	4,42
Pekerjaan sesuai minat	Y14	0	0	0	64	36	4,36
Rata-rata Variabel							4,42

Sumber: Data primer diolah (2020)



Berdasarkan tanggapan dari responden dapat diketahui bahwa pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tidak memberatkan. Indikator pekerjaan tidak memberatkan (Y11) memiliki rata-rata 4,44. Nilai ini menunjukkan bahwa karyawan tidak mendapatkan pekerjaan yang terlalu memberatkan karyawan, sehingga karyawan tidak kesulitan dalam pekerjaannya. Indikator pekerjaan menantang (Y12) memiliki nilai rata-rata 4,48. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi merasa masing-masing pekerjaan yang diterima memberikan tantangan kepada mereka.

Indikator pekerjaan sesuai kompetensi (Y13) memiliki nilai rata-rata 4,42. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju bahwa mereka mendapatkan pekerjaan sesuai dengan minat mereka masing-masing. Indikator pekerjaan sesuai minat (Y14) memiliki nilai rata-rata 4,36. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi merasa kalau pekerjaan yang mereka lakukan sekarang sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara maksimal. Menurut Handoko (2011), kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan yang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, bila berupa perasaan puas maka kepuasan kerja karyawan tercapai. Ini nampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

4.4.7 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y2)

Melalui kuesioner yang telah dijawab oleh responden dapat diketahui tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan (Y2) yang dapat dilihat pada **Tabel 4.11**.



Tabel 4.11 Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y2)

Item Pertanyaan	Notasi	Frekuensi (%)					Rata-rata
		1	2	3	4	5	
Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas	Y21	0	0	0	32	68	4,68
Menyelesaikan masalah	Y22	0	0	0	30	70	4,70
Kesalahan Kerjasama	Y23	0	0	0	30	70	4,70
	Y24	0	0	0	28	72	4,72
Rata-rata Variabel							4,7

Sumber: Data primer diolah (2020)

Data yang diperoleh dari **Tabel 4.11** menunjukkan indikator kerjasama (Y24) memiliki nilai rata-rata tertinggi dengan nilai sebesar 4,72, nilai menunjukkan bahwa setiap karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi merasa bahwa mereka dapat bekerjasama terhadap sesama karyawan dengan baik, dengan adanya kerjasama antara karyawan maka akan membuat kerja semakin efisien dan akan meningkatkan kinerja karyawan. Indikator menyelesaikan masalah (Y23) memiliki rata-rata sebesar 4,70, nilai ini menunjukkan bahwa hampir setiap karyawan merasa mampu menyelesaikan masalah yang mereka hadapi pada saat bekerja. Karyawan yang mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi dapat membuat kerja yang dilakukan menjadi lebih efisien dan efektif.

Indikator kesalahan (Y23) memiliki rata-rata 4,70, nilai ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di PT inti Luhur Fuja Abadi merasa kalau mereka jarang melakukan kesalahan di dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan betul-betul memahami pekerjaannya sehingga jarang menyebabkan masalah dalam bekerja. Indikator ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas (Y21) memiliki rata-rata 4,68, nilai ini menunjukkan bahwa setiap karyawan menerapkan disiplin waktu dalam bekerja. Karyawan diharapkan tepat waktu dalam bekerja sesuai jadwal yang ditentukan. Menurut Abdullah (2014), kinerja



karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Tingkat kinerja yang diharapkan oleh suatu organisasi harus realistis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas, sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun karyawan.

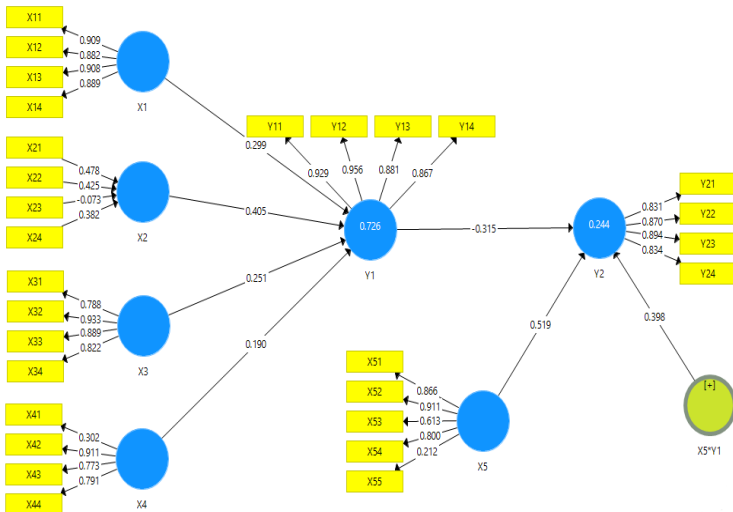
4.5 Pemodelan *Partial Least Square* (PLS)

4.5.1 Mengkonstruksi Diagram Jalur

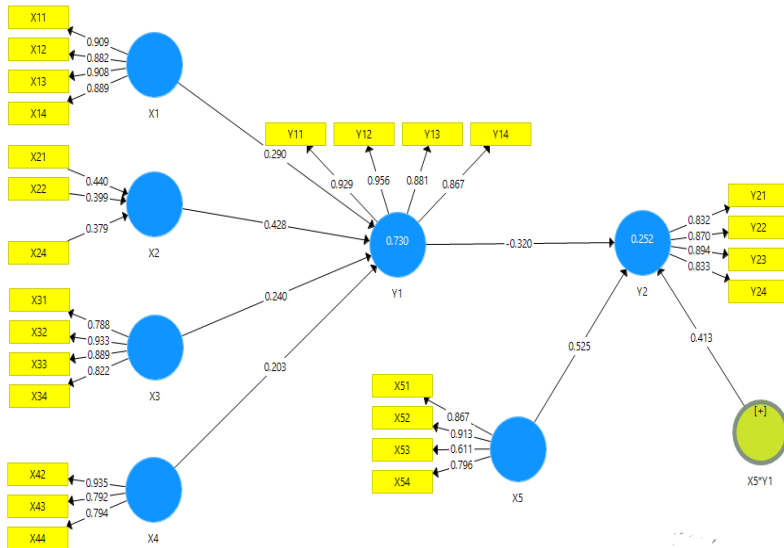
Diagram jalur adalah suatu diagram yang menggambarkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Diagram jalur menunjukkan nilai dan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Diagram jalur penelitian ini dapat dilihat pada **Gambar 4.1**.

Berdasarkan **Gambar 4.1**, diketahui terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* dibawah 0,5 pada variabel reflektif. Indikator tersebut adalah X41 dan X55 dengan nilai *outer loading* 0,302 dan 0,212. Pada diagram jalur juga terdapat indikator yang memiliki nilai *outer weight* dibawah 0,1 pada variabel formatif. Indikator tersebut adalah X23 dengan nilai *outer weight* -0,073. Pemodelan tersebut menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut harus dihapus dari model. Hasil pemodelan PLS dengan menghapus indikator tersebut dapat dilihat pada **Gambar 4.2**, setiap indikator memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,5 dan nilai *outer weight* lebih besar dari 0,1.





Gambar 4.1 Diagram Jalur Hasil Permodelan
Sumber: Data Primer Diolah (2020)



Gambar 4.2 Diagram Jalur Hasil Permodelan Modifikasi
Sumber: Data Primer Diolah (2020)

4.5.2 Evaluasi Goodness of Fit

1. *Outer Model* Indikator Reflektif

a. *Convergent Validity*

Validitas konvergen merupakan bagian dari validitas konstruk. Validitas ini dilakukan untuk mengetahui korelasi antara subskala. Apabila subskala secara teoritis memiliki hubungan yang erat maka diperoleh hasil korelasi yang tinggi dan sebaliknya (Perintalo *et. al*, 2014). Hasil *convergent validity* dapat dilihat pada **Tabel 4.12**, sedangkan *output outer loading* hasil pengolahan dengan *smartPLS* dapat dilihat pada **Lampiran 6**.

Tabel 4.12 Hasil Pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Keterikatan Karyawan (X1)	X11	0,909	Valid
	X12	0,882	Valid
	X13	0,908	Valid
	X14	0,889	Valid
Komunikasi (X3)	X31	0,788	Valid
	X32	0,933	Valid
	X33	0,889	Valid
	X34	0,882	Valid
Motivasi Kerja (X4)	X42	0,935	Valid
	X43	0,792	Valid
	X44	0,794	Valid
	X52	0,867	Valid
Kompensasi (X5)	X53	0,913	Valid
	X54	0,611	Valid
	X55	0,796	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y11	0,929	Valid
	Y12	0,956	Valid
	Y13	0,881	Valid
	Y14	0,867	Valid
Kinerja Karyawan (Y2)	Y21	0,832	Valid
	Y22	0,870	Valid
	Y23	0,894	Valid
	Y24	0,833	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 4.12** diketahui bahwa indikator pada penelitian telah memenuhi syarat atau diatas 0,5. Hal ini dapat dikatakan bahwa indikator memiliki nilai korelasi yang tinggi dengan variabel latennya dan indikator memiliki kemampuan untuk mengukur variabel laten yang seharusnya. Menurut Rozandy, *et al.* (2013), korelasi antara skor item dengan skor konstruk dianggap cukup apabila bernilai >0,5.

b. *Discriminant Validity*

Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015), uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai *cross loading* pengukuran dengan konstraknya. Nilai korelasi *cross loading* dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan dengan korelasi terhadap variabel laten lainnya. Hasil *discriminant validity* dapat dilihat pada **Tabel 4.13**, sedangkan *discriminant validity* hasil pengolahan *smartPLS* dapat dilihat pada **Lampiran 7**.

Tabel 4.13 Hasil *Discriminant Validity*

Indikator	X1	X3	X4	X5	X5*Y1	Y1	Y2
X11	0,909	0,469	0,112	0,732	0,125	0,680	0,135
X12	0,882	0,367	0,042	0,723	-0,013	0,669	0,058
X13	0,908	0,469	0,110	0,810	0,007	0,618	0,292
X14	0,889	0,646	-0,036	0,732	0,189	0,737	0,294
X31	0,371	0,788	-0,121	0,464	0,252	0,465	0,236
X32	0,578	0,933	-0,042	0,555	0,231	0,646	0,227
X33	0,476	0,889	-0,015	0,558	0,094	0,519	0,360
X34	0,435	0,822	-0,079	0,439	0,007	0,494	0,244
X42	0,130	-0,063	0,935	0,208	0,006	0,185	-0,118
X43	-0,040	-0,038	0,792	0,043	-0,143	0,111	-0,251
X44	-0,062	-0,131	0,794	-0,042	-0,071	0,036	-0,223
X51	0,631	0,470	0,194	0,867	0,265	0,544	0,322
X52	0,861	0,575	0,083	0,913	-0,048	0,635	0,355
X53	0,519	0,338	-0,058	0,611	0,057	0,578	0,040
X54	0,633	0,473	0,120	0,796	0,208	0,659	0,198



Indikator	X1	X2	X3	X4	X5*Y1	Y1	Y2
Y1 * X5	0,091	0,174	-0,060	0,142	1,000	0,175	0,333
Y11	0,727	0,557	0,167	0,680	0,137	0,929	0,069
Y12	0,774	0,628	0,169	0,720	0,103	0,956	0,129
Y13	0,653	0,574	0,063	0,597	0,238	0,881	0,098
Y14	0,577	0,505	0,207	0,548	0,173	0,867	0,087
Y21	0,138	0,232	-0,219	0,223	0,283	0,071	0,832
Y22	0,168	0,279	-0,197	0,272	0,258	0,084	0,870
Y23	0,168	0,314	-0,058	0,327	0,346	0,127	0,894
Y24	0,249	0,225	-0,223	0,332	0,255	0,076	0,833

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 4.13** diketahui bahwa nilai korelasi *cross loading* indikator pada variabel latennya lebih besar daripada nilai *cross loading* indikator pada variabel laten lainnya, sehingga dapat dikatakan bahwa konstruk telah memiliki diskriminan yang baik. Hal ini berarti variabel keterikatan karyawan (X1), lingkungan kerja (X2), komunikasi (X3), motivasi kerja (X4), kompensasi (X5), kepuasan kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2) dapat menjelaskan variabel latennya dengan baik dan tidak mengukur variabel laten lain yang tidak berkorelasi dengan variabel yang diukur.

c. *Composite Reliability*

Composite reliability dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui akurasi dan konsistensi dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian. Reliabilitas suatu konstruk dapat dilihat dari nilai *composite reliability*, dimana nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7. Hasil *composite reliability* dapat dilihat pada **Tabel 4.14**, sedangkan output *composite reliability* hasil pengolahan *smartPLS* dapat dilihat pada **Lampiran 8**.



Tabel 4.14 Hasil *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
X1	0,943	Reliabel
X3	0,919	Reliabel
X4	0,880	Reliabel
X5	0,878	Reliabel
X5*Y1	1,000	Reliabel
Y1	0,950	Reliabel
Y2	0,918	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 4.14** dapat dilihat bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat uji reliabilitas. Setiap variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,70. Hal ini dapat dikatakan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki konsistensi yang baik dan dapat diandalkan.

2. *Outer Model* Indikator Formatif

Reliabilitas dan validitas konstruk tidak dapat dilakukan pada model formatif. Pada model formatif pengukuran memerlukan dua lapisan. Pertama, pengukuran pada variabel laten dan kedua yakni pengukuran pada indikator (Abdillah dan Jogiyanto, 2015). *Outer model* indikator formatif terdapat dua jenis uji yang dapat dilakukan yaitu uji signifikansi nilai *weight* dan multikolinieritas. Suatu indikator formatif dikatakan valid apabila memiliki nilai *weight* > 0,1 dan nilai VIF < 5. Hasil *outer weight* dan Multikolinieritas dapat dilihat pada **Tabel 4.15**, output *outer weight* dan multikolinieritas dapat dilihat pada **Lampiran 9**.

Tabel 4.15 Hasil *Outer Weight* dan VIF

Variabel	Indikator	Outer Weight	VIF	Keterangan
Lingkungan Kerja (X2)	X21	0,440	1,750	Valid
	X22	0,399	1,621	Valid
	X24	0,379	1,371	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2020)



Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa seluruh indikator memiliki nilai *weight* > 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi syarat valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel lingkungan kerja. Pada tabel juga menunjukkan nilai VIF setiap indikator kurang dari 5, nilai ini juga menunjukkan bahwa indikator memenuhi syarat valid dan dapat digunakan untuk mengukur konstruk.

3. Inner Model

Evaluasi *Goodness of Fit* pada *inner model* dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen. Evaluasi *Goodness of Fit* pada *inner model* dilihat pada nilai *R-square* variabel laten dependen. Nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Output hasil evaluasi *goodness of fit* pada *inner model* dapat dilihat pada **Tabel 4.16**, output nilai *r-square* dapat dilihat pada **Lampiran 10**.

Tabel 4.16 Nilai *R-square*

Konstruk	R-square
Kepuasan Kerja (Y1)	0,730
Kinerja Karyawan (Y2)	0,252

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Nilai *R-square* variabel kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,730. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel laten independennya sebesar 73% sedangkan sisanya sebesar 27% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian. Selanjutnya variabel kinerja karyawan memiliki nilai *R-square* sebesar 0,252. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel laten independennya sebesar 25,2% sedangkan sisanya sebesar 74,8% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian. Berdasarkan nilai *R-square* tersebut dapat ditentukan nilai *predictive relevance* (Q^2) sebagai berikut:



$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,730) (1 - 0,252)$$

$$Q^2 = 1 - (0,27)(0,748)$$

$$Q^2 = 1 - (0,201)$$

$$Q^2 = 0,799$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan diperoleh nilai Q^2 adalah 0,799, sehingga dapat dikatakan nilai Q^2 telah memenuhi syarat. Hal ini menunjukkan konstruk yang digunakan dalam penelitian memiliki relevansi prediksi baik dan layak digunakan pada penelitian. Menurut Antara *et al.* (2013) nilai Q^2 berada pada rentang 0 sampai 1, semakin mendekati 1 maka model yang dibentuk semakin baik.

4.5.3 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Model Pengukuran Keterikatan Karyawan

Variabel keterikatan karyawan merupakan variabel yang memiliki 4 indikator yang bersifat reflektif. Hasil pengukuran model (*outer model*) dari variabel ini dapat dilihat pada **Tabel 4.17**.

Tabel 4.17 Model Pengukuran Variabel Keterikatan Karyawan (X1)

Indikator	Notasi	<i>Outer Loading</i>	Rata-rata
Terlibat dalam kegiatan perusahaan	X11	0,909	4,36
Setia terhadap perusahaan	X12	0,882	4,48
Bertanggung jawab	X13	0,908	4,52
Menjadikan pekerjaan sebagai prioritas	X14	0,889	4,40

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 4.17** dapat dilihat bahwa terlibat dalam kegiatan perusahaan memiliki nilai *outer loading* paling besar yaitu 0,909. Hal ini menunjukkan bahwa terlibat dalam kegiatan perusahaan merupakan indikator pembentuk keterikatan karyawan, dan nilai rata-rata yang dimiliki sebesar 4,36. Nilai ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di PT Inti Luhur Fuja Abadi telah mengikuti kegiatan yang dilaksanakan



perusahaan sebaik mungkin. Karyawan berpendapat bahwa mereka selalu berusaha mengikuti setiap kegiatan perusahaan. Namun, hal ini masih perlu ditingkatkan karena indikator ini memiliki nilai rata-rata yang paling rendah dibandingkan dengan variabel lainnya. Menurut Bukhari *et al.* (2009), karyawan yang memiliki keterikatan terhadap perusahaan akan memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan. Ini dapat diartikan karyawan bersedia untuk terlibat dalam kegiatan yang dilaksanakan organisasi. Namun pada kondisi empirisnya Indikator X13 memiliki peran paling tinggi dengan nilai rata-rata 4,52. Hal ini menunjukkan karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi memiliki rasa bertanggung jawab yang tinggi. Hal ini harus dipertahankan sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal.

2. Model Pengukuran Lingkungan Kerja

Variabel lingkungan kerja merupakan variabel yang memiliki 3 indikator yang bersifat formatif. Hasil pengukuran model (*outer model*) dari variabel ini dapat dilihat pada **Tabel 4.18**.

Tabel 4.18 Model Pengukuran Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Indikator	Notasi	Outer Weight	Rata-rata
Pencahayaan yang memadai	X21	0,440	4,52
Sirkulasi udara yang cukup	X22	0,399	4,56
Bau tidak sedap	X24	0,379	4,42

Sumber: Data primer diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 4.18** dapat dilihat bahwa pencahayaan yang memadai memiliki nilai *outer weight* paling besar yaitu sebesar 0,440. Hal ini menunjukkan bahwa X21 merupakan indikator yang paling penting dalam pengukuran variabel lingkungan kerja. Menurut Putra dan Gunawan (2017), pencahayaan adalah faktor yang peting untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja yang baik akan dapat memberikan kenyamanan dan meningkatkan produktivitas pekerja. Hal ini akan menjaga ketepatan dan kecermatan saat melihat dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan efektifitas

kerja, serta keamanan kerja yang lebih besar. Berdasarkan pendapat responden, item X21 memiliki *mean* sebesar 4,52 dan memiliki kondisi yang sudah baik. Apabila dilihat indikator X22 memiliki *mean* yang paling tinggi yaitu 4,56. Hal ini berarti pada kenyataannya sirkulasi udara di perusahaan merupakan indikator yang paling diperhatikan. Sirkulasi udara di perusahaan dirasakan sudah baik, sehingga perusahaan harus bisa mempertahankan sistem sirkulasi udara yang ada di PT Inti Luhur Fuja Abadi.

3. Model Pengukuran Komunikasi

Variabel komunikasi merupakan variabel yang memiliki 4 indikator yang bersifat reflektif. Hasil pengukuran model (*outer model*) dari variabel ini dapat dilihat pada **Tabel 4.19**.

Tabel 4.19 Model Pengukuran Variabel Komunikasi (X3)

Indikator	Notasi	<i>Outer Loading</i>	Rata-rata
Berbagi informasi	X31	0,788	4,16
Keterbukaan	X32	0,933	4,26
Sikap Positif	X33	0,889	4,28
Bahasa yang sopan	X34	0,882	4,28

Sumber: Data primer diolah (2020)

Model pengukuran variabel komunikasi pada **Tabel 4.19** menunjukkan bahwa sikap keterbukaan memiliki nilai *outer loading* paling besar yaitu 0,933. Hal tersebut menunjukkan bahwa indikator X32 merupakan indikator yang paling menggambarkan variabel komunikasi. Menurut Irawan dan Antar (2016), keterbukaan dalam komunikasi menyangkut adanya kemudahan memperoleh informasi yang berhubungan dengan tugas-tugasnya, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurangnya informasi yang disampaikan. Berdasarkan pendapat responden, item X33 memiliki nilai *mean* sebesar 4,26. Hal ini berarti karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi merasa telah menyampaikan informasi yang ada secara benar sehingga diharapkan mampu mengurangi timbulnya kesalahan informasi yang disampaikan. Apabila dilihat dari nilai *mean* indikator X33



dan X34 memiliki nilai *mean* yang paling tinggi yaitu 4,28. Hal ini berarti setiap karyawan dalam berkomunikasi selalu bersikap positif terhadap lawan bicaranya dan menggunakan bahasa yang sopan dalam setiap komunikasi yang terjalin di perusahaan. Perusahaan harus bisa mempertahankan hal ini, karena diharapkan dengan menjalin komunikasi yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

4. Model Pengukuran Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja merupakan variabel yang memiliki 3 indikator yang bersifat reflektif. Hasil pengukuran model (*outer model*) dari variabel ini dapat dilihat pada **Tabel 4.20**.

Tabel 4.20 Model Pengukuran Variabel Motivasi Kerja (X4)

Indikator	Notasi	<i>Outer Loading</i>	Rata-rata
Berusaha mencapai prestasi	X42	0,935	4,66
Semangat bekerja	X43	0,792	4,60
Bangga dengan pekerjaan	X44	0,794	4,70

Sumber: Data primer diolah (2020)

Pada **Tabel 4.20** variabel X42 memiliki nilai *outer loading* yang paling tinggi yaitu sebesar 0,935. Hal ini menunjukkan bahwa X42 merupakan indikator yang paling penting dalam pengukuran variabel motivasi kerja. Menurut Idzhar dan Arifin (2014), motivasi prestasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang dalam meningkatkan prestasi yang akan mereka raih. Karyawan yang termotivasi akan mendapatkan dorongan untuk mengungguli orang lain. Karyawan akan berusaha mencari prestasi tertingginya sebagai upaya untuk memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil resiko, memanfaatkan umpan balik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan, dan bekerja secara kreatif dan inovatif. Berdasarkan pendapat responden, item X42 memiliki nilai *mean* sebesar 4,66. Hal ini menunjukkan karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi berusaha untuk menjalankan semua tugas yang diberikan dengan sungguh-sungguh.



5. Model Pengukuran Kompensasi

Variabel kompensasi merupakan variabel yang memiliki 4 indikator yang berisifat reflektif. Hasil pengukuran model (*outer model*) dari variabel ini dapat dilihat pada **Tabel 4.21**.

Tabel 4.21 Model Pengukuran Variabel Kompensasi (X5)

Indikator	Notasi	<i>Outer Loading</i>	Rata-rata
Jaminan kecelakaan kerja	X52	0,867	4,56
Seragam kerja	X53	0,913	4,40
Upah lembur	X54	0,611	4,38
Rekreasi secara berkala	X55	0,796	4,00

Sumber: Data primer diolah (2020)

Pada **Tabel 4.21** variabel X53 memiliki nilai *outer loading* yang paling tinggi yaitu sebesar 0,913. Hal ini menunjukkan bahwa X53 merupakan indikator yang paling penting dalam pengukuran variabel motivasi kerja. Menurut Simamora (2004), kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh perusahaan untuk memperlancar dan mempermudah serta memotivasi karyawan dalam pekerja. Contoh kompensasi adalah seperti mendapatkan mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, akses internet, seragam kerja dan sebagainya. Berdasarkan pendapat responden, item X53 memiliki nilai *mean* 4,40. Hal ini berarti setiap karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi diberikan seragam kerja oleh perusahaan. Pemberian seragam ini akan menimbulkan dorongan didalam pekerjaannya. Apabila dilihat dari nilai *mean* indikator X52 memiliki nilai *mean* tertinggi yaitu 4,56. Menurut Simamora (2004), tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Contoh tunjangan adalah liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan jaminan keselamatan kecelakaan kerja. Pemberian tunjangan ini membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien.

6. Model Pengukuran Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang memiliki 4 indikator yang bersifat reflektif. Hasil pengukuran model (*outer model*) dari variabel ini dapat dilihat pada **Tabel 4.22**.

Tabel 4.22 Model Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Indikator	Notasi	<i>Outer Loading</i>	Rata-rata
Pekerjaan tidak memberatkan	Y11	0,929	4,44
Pekerjaan menantang	Y12	0,956	4,48
Pekerjaan sesuai kompetensi	Y13	0,881	4,42
Pekerjaan sesuai minat	Y14	0,867	4,36

Sumber: Data primer diolah (2020)

Pada **Tabel 4.22** variabel Y12 memiliki nilai *outer loading* yang paling tinggi yaitu sebesar 0,956. Hal ini menunjukkan bahwa Y12 merupakan indikator yang paling penting dalam pengukuran variabel motivasi kerja. Menurut Irbayuni (2012), karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baiknya mereka mengerjakan pekerjaan mereka. Karyawan merasa pekerjaan menantang apabila tidak hanya mengerjakan satu jenis pekerjaan saja. Berdasarkan pendapat responden, item Y12 memiliki nilai *mean* sebesar 4,48. Hal ini berarti karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi merasa kalau pekerjaan yang diberikan kepada mereka memberikan tantangan kepada mereka. Karyawan merasa senang dengan pekerjaan yang diberikan dan merasa yang diterima oleh karyawan juga bukan merupakan yang membosankan.

7. Model Pengukuran Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan merupakan variabel yang memiliki 4 indikator yang bersifat reflektif. Hasil pengukuran model (*outer model*) dari variabel ini dapat dilihat pada **Tabel 4.23**.

Tabel 4.23 Model Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan (Y2)

Indikator	Notasi	Outer Loading	Rata-rata
Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas	Y21	0,832	4,68
Menyelesaikan masalah	Y22	0,870	4,70
Kesalahan	Y23	0,894	4,70
Kerjasama	Y24	0,833	4,72

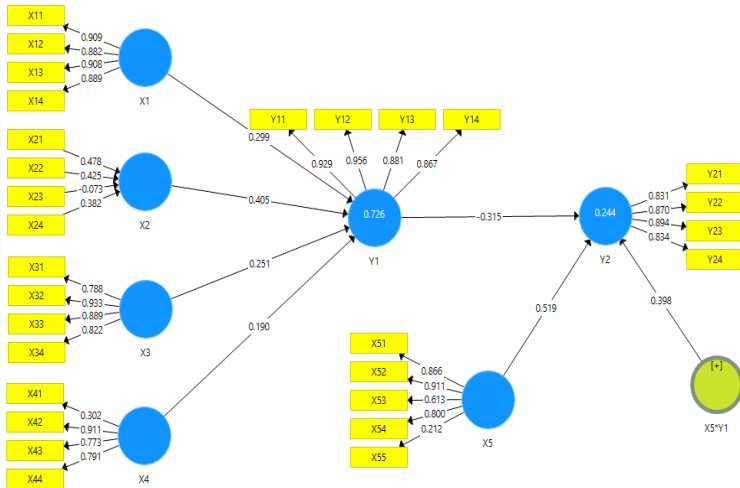
Sumber: Data primer diolah (2020)

Pada **Tabel 4.23** variabel Y23 memiliki nilai *outer loading* yang paling tinggi yaitu sebesar 0,894. Hal ini menunjukkan bahwa Y23 merupakan indikator yang paling penting dalam pengukuran variabel motivasi kerja. Menurut Pushpakumari (2008), kinerja karyawan ditandai dengan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, menyelesaikan target yang diberikan secepatnya, pekerjaan bebas dari kesalahan, menaati peraturan, tingkat absensi yang rendah, dan mempunyai ide yang baru. Berdasarkan pendapat responden, item Y23 memiliki nilai *mean* sebesar 4,70. Hal ini berarti karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi dalam melaksanakan pekerjaannya jarang membuat kesalahan, sehingga tidak menghambat karyawan dalam bekerja. Dilihat dari nilai ini juga menjelaskan bahwa karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar pekerjaan pada perusahaan. Apabila dilihat dari nilai *mean* indikator Y24 memiliki nilai *mean* 4,72. Hal ini berarti setiap karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan kerjanya, hal ini tentunya akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat.

4.5.4 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *resampling Bootstrap*. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada nilai *path coefficient* dan nilai *p-value* yang dihasilkan. Nilai *path coefficient* menunjukkan besar hubungan serta arah hubungan (positif atau negatif) antar variabel, sedangkan *p-value* menunjukkan tingkat signifikansi dari hubungan antar variabel laten. Hubungan antar variabel dikatakan signifikan apabila nilai *p-value* yang dihasilkan $< 0,05$.





Gambar 4.3 Hasil Pengolahan (out put) model struktural

Gambar 4.3 merupakan gambar uji hipotesis yang didapatkan dari output hasil pengolahandata menggunakan *Smart PLS*. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung antar variabel disajikan pada **Tabel 4.24**.

Tabel 4.24 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung antar Variabel

Hipotesis	Hubungan antar Variabel	Path Coefficient	P-Value	Keterangan
H1	X1 → Y1	0,290	0,047	Signifikan
H2	X2 → Y1	0,428	0,008	Signifikan
H3	X3 → Y1	0,240	0,035	Signifikan
H4	X4 → Y1	0,203	0,027	Signifikan
H5	Y1 → Y2	-0,320	0,149	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan **Tabel 4.24** dapat dilihat bahwa H1 menunjukkan hubungan langsung variabel keterikatakan



karyawan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,290 dan *P-value* sebesar 0,047. Dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis H2 menjelaskan pengaruh langsung antara variabel lingkungan kerja dengan kepuasan kerja. Dapat dilihat bahwa hubungan variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,428 dan *P-value* sebesar 0,008. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis H3 menjelaskan pengaruh langsung antara variabel komunikasi dengan kepuasan kerja. Dapat dilihat bahwa hubungan variabel komunikasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,240 dan *P-value* sebesar 0,035. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis H4 menjelaskan pengaruh langsung antara variabel motivasi dengan kepuasan kerja. Dapat dilihat bahwa hubungan variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,203 dan *P-value* sebesar 0,027. Dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis H5 menjelaskan pengaruh langsung antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Dapat dilihat bahwa hubungan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *path coefficient* sebesar -0,320 dan *P-value* sebesar 0,149. Dapat disimpulkan bahwa makin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Tabel 4.25 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Variabel Moderasi

Hipotesis	Hubungan antar Variabel	Path Coefficient	P-Value	Keterangan
H6	$X5 \rightarrow Y2$	0,525	0,023	Signifikan
	$X5*Y1 \rightarrow Y2$	0,413	0,019	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2020)



Berdasarkan **Tabel 4.25** kompensasi (X5) memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2). Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,525 dan *P-value* sebesar 0,023. **Tabel 4.25** juga menunjukkan bahwa interaksi kompensasi (X5) dengan kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja karyawan (Y2) berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,413 dan *P-value* sebesar 0,019. Hal ini berarti bahwa Hipotesis H6 dalam penelitian dapat diterima.

4.5.5 Pembahasan

1. Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis pada **Tabel 4.24**, menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penilaian keterikatan karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi terdiri dari indikator terlibat dalam kegiatan perusahaan (X11) dengan nilai rata-rata sebesar 4,36, setia terhadap perusahaan (X12) dengan nilai rata-rata sebesar 4,48, bertanggung jawab (X13) dengan nilai rata-rata sebesar 4,52, dan menjadikan pekerjaan sebagai prioritas (X14) dengan nilai rata-rata sebesar 4,40. Secara keseluruhan berdasarkan jawaban karyawan dari kuesioner hasil yang di dapatkan sudah baik. Hasil ini menunjukkan bahwa, semakin tinggi rasa keterikatan yang dimiliki oleh karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja di perusahaan. Demikian sebaliknya, jika semakin kecil rasa keterikatan yang dirasakan oleh para karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi semakin rendah pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan.

Keterikatan yang dimiliki oleh karyawan dapat dilihat dari tingginya rasa tanggung jawab yang dimiliki setiap karyawan. Rasa tanggung jawab menimbulkan rasa kepemilikan terhadap perusahaan dengan begitu maka akan meningkatkan rasa puas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada hasil kerja karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi, karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diterimanya. Ini berarti karyawan menunjukkan rasa tanggung jawab yang

tinggi. Karyawan merasakan keterikatan terhadap perusahaan sehingga memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian ini didukung dan diperkuat teori dan beberapa hasil penelitian sebelumnya oleh Saks (2008), yang membuktikan bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($R^2 = 0,37$, $p < 0,001$). Individu yang memiliki keterikatan akan memiliki hubungan yang lebih berkualitas dan terpercaya dengan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli dan Salanova (2007), mengungkapkan bahwa dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasa terikat, karyawan yang memiliki rasa keterikatan akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Konstruk Lingkungan Kerja dibentuk oleh indikator-indikator yaitu pencahayaan yang memadai (X21) dengan nilai rata-rata sebesar 4,52, sirkulasi udara yang cukup (X22) dengan nilai rata-rata sebesar 4,56, dan bau tidak sedap (X24) dengan nilai rata-rata sebesar 4,42. Berdasarkan analisis data secara statistik pada **Tabel 4.24** membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,428 dan *p-value* 0,008. Hal ini berarti pada PT Inti Luhur Fuja Abadi berdasarkan persepsi karyawan mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawan. Demikian sebaliknya, jika lingkungan kerja yang ada di PT Inti Luhur Fuja Abadi kurang baik, maka kepuasan kerja para karyawan pun ikut menurun.

Lingkungan kerja yang ada di PT Inti Luhur Fuja Abadi sudah baik, hal ini didukung dengan sirkulasi udara yang sudah baik sehingga tidak mempersulit karyawan dalam melakukan kegiatan dalam pekerjaan. Banyaknya lubang ventilasi di perusahaan membuat sirkulasi udara berjalan dengan baik. Pada ruang produksi sirkulasi udara sudah baik, hal ini dibuktikan dengan tidak menonjolnya bau tidak sedap yang ada di ruangan tersebut. Udara di dalam ruangan bertukar dengan baik sehingga tidak menghasilkan bau yang tidak sedap.

Hasil penelitian ini didukung dan diperkuat oleh Aruan dan Mahendra (2015), yang mengatakan bahwa faktor lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain juga dilakukan Plangiten (2013), hasil uji statistika menjelaskan bahwa lingkungan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien yang signifikan. Lingkungan kerja seperti penerangan yang baik, kelembapan di tempat kerja baik, sirkulasi udara di tempat kerja menyehatkan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Konstruk Komunikasi dibentuk oleh indikator-indikator yaitu berbagi informasi (X31) dengan nilai rata-rata sebesar 4,16, keterbukaan (X32) dengan nilai rata-rata sebesar 4,26, sikap positif (X33) dengan nilai rata-rata sebesar 4,28, bahasa yang sopan (X34) dengan nilai rata-rata sebesar 4,28. Berdasarkan analisis data secara statistik pada **Tabel 4.24** membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,240 dan *p-value* 0,035. Hal ini berarti pada PT Inti Luhur Fuja Abadi berdasarkan persepsi karyawan mengindikasikan bahwa semakin baik komunikasi yang ada maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawan. Demikian sebaliknya, jika komunikasi yang ada di PT Inti Luhur Fuja Abadi kurang baik, maka kepuasan kerja para karyawan pun ikut menurun. Komunikasi yang ada di PT Inti Luhur Fuja Abadi sudah baik.

Karyawan mendapatkan informasi yang cukup mengenai perusahaan. Informasi yang didapatkan berasal dari papan pengumuman yang disediakan perusahaan. Karyawan juga dapat berkomunikasi dengan karyawan lain melalui *group chat* yang dimiliki tiap divisi di perusahaan. Komunikasi antar karyawan juga sering terjadi pada saat sedang istirahat. Komunikasi yang dilakukan oleh karyawan selalu menggunakan bahasa yang sopan sehingga karyawan merasa nyaman dan akan bersikap positif terhadap karyawan lainnya. Informasi yang

didapatkan juga cukup mengenai tugas yang harus dilakukan sehingga akan mendorong mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cenderung meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Hasil penelitian ini didukung dan diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Satriowati *et al.* (2016), hasil penelitian pada pengujian ketiga didapatkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain juga dilakukan Parpurna (2012) yang menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain juga dilakukan Afianto dan Hamidah (2017) didapatkan bahwa komunikasi berpengaruh 0,503 atau 53% artinya semakin komunikasi yang terjadi di tempat baik maka akan meningkatkan juga kepuasan kerja.

4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Konstruk motivasi kerja dibentuk oleh indikator-indikator yaitu berusaha mencapai prestasi (X42) dengan nilai rata-rata sebesar 4,66, semangat bekerja (X43) dengan nilai rata-rata sebesar 4,60, bangga dengan pekerjaan (X44) dengan nilai rata-rata sebesar 4,70. Berdasarkan analisis data secara statistik pada **Tabel 4.24** membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,203 dan *p-value* 0,027. Hal ini berarti pada PT Inti Luhur Fuja Abadi berdasarkan persepsi karyawan mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi yang dirasakan karyawan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawan. Demikian sebaliknya, jika motivasi kerja yang ada dimiliki karyawan pada PT Inti Luhur Fuja Abadi kurang baik, maka kepuasan kerja para karyawan pun ikut menurun. Rasa bangga yang didapatkan karyawan berasal dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan. PT Inti Luhur Fuja Abadi saat ini melakukan ekspor kebanyakan negara melalui produk pengolahan ikannya. Hal ini menimbulkan rasa bangga dan dorongan bagi karyawan. Karyawan yang merasa bangga dengan pekerjaannya akan mendorongnya untuk meningkatkan kuantitas pekerjaannya sehingga memberikan kepuasan kepada karyawan.



Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Nurcahyani dan Adnyani (2016) yang didapatkan pada pengujian pengaruh kepuasan kerja menunjukkan bahwa motivasi positif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jika motivasi kerja seorang karyawan semakin tinggi atau meningkat, maka kepuasan kerja mereka akan semakin meningkat pula. Penelitian lain juga dilakukan Rozzaid *et al.* (2015) hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel motivasi sebesar 0,472 atau 47,2% dengan arah positif. Hasil ini secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung antara motivasi dan kepuasan kerja. Ini berarti semakin baik pemberian motivasi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Konstruk kepuasan kerja dibentuk oleh indikator-indikator yaitu pekerjaan tidak memberatkan (Y11) dengan nilai rata-rata sebesar 4,44, pekerjaan menantang (Y12) dengan nilai rata-rata sebesar 4,48, pekerjaan sesuai kompetensi (Y13) dengan nilai rata-rata sebesar 4,42, pekerjaan sesuai minat (Y14) dengan nilai rata-rata sebesar 4,36. Berdasarkan analisis data secara statistik pada **Tabel 4.24** membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *path coefficient* sebesar -0,320 dan *p-value* 0,149. Hal ini berarti pada PT Inti Luhur Fuja Abadi berdasarkan persepsi karyawan mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja justru menurunkan kinerja karyawan, hal ini disebabkan lama kerja seorang karyawan di perusahaan. Karyawan yang bekerja diperusahaan memiliki masa kerja yang cukup lama yaitu antara 11-20 tahun dan 21-30 tahun.

Karyawan yang bekerja cukup lama akan melakukan pekerjaannya seperti biasa. Perusahaan tidak melakukan perekrutan karyawan baru dikarenakan terjadinya penurunan jumlah produksi sehingga membuat keterbatasan bagi perusahaan. Lama masa kerja membuat karyawan kehilangan dorongan kerja, hal ini akan menurunkan kinerja karyawan di

perusahaan. Umur karyawan yang bekerja diperusahaan rata-rata juga sudah cukup tua. Hal ini dikarenakan karyawan yang bekerja memiliki latar belakang pendidikan yang rendah sehingga mengurangi dorongan untuk mencari lapangan kerja baru dikarenakan adanya keterbatasan lapangan pekerjaan dan kapabilitas, karena rendahnya pendidikan.

Penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan Nurcahyani dan Adnyani (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dilakukan Taurisa dan Intan (2012) membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan seorang karyawan merasa puas dengan tantangan yang didapatkan dalam pekerjaan, hal ini menunjukan bahwa karyawan yang merasa tertantang dengan pekerjaannya akan memandang pekerjaan menyenangkan dan cenderung memiliki kinerja yang baik.

6. Pengaruh Kompensasi Memoderasi Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis 6 pada **Tabel 2.25** menunjukkan interaksi kompensasi dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan. Variabel kompensasi dalam penelitian ini terdiri dari Jaminan kecelakaan kerja (X52) dengan nilai rata-rata sebesar 4,56, Seragam kerja (X53) dengan nilai rata-rata sebesar 4,40, Upah lembur (X54) dengan nilai rata-rata sebesar 4,38, Rekreasi secara berkala (X55) dengan nilai rata-rata sebesar 4,00. Variabel Kompensasi dikategorikan sebagai variabel moderasi dalam hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pengaruh kompensasi sebagai variabel moderasi terhadap hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,134 dan nilai *p-value* sebesar 0,019. Hal tersebut menunjukkan makin baik sistem kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga akan mengeliminir pengaruh negatif dan tidak signifikan hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan (H5). Hal ini didukung oleh hubungan antara variabel kompensasi dengan variabel kinerja

karyawan berpengaruh positif. Kondisi ini dapat menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan dan kompensasi yang diterima karyawan sudah maksimal, sehingga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian ini didukung oleh Danuji dan Rahadhini (2012) yang menyatakan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan makin meningkat apabila kompensasi yang didapatkan karyawan sesuai. Sebaliknya jika karyawan merasa kompensasi yang didapatkan tidak sesuai akan menyebabkan kondisi tidak puas yang menurunkan kinerja karyawan. Menurut Panggabean (2002) dari sudut manajer SDM, jika karyawan merasa puas terhadap perlakuan di tempat kerja, maka mereka akan berperilaku sebagaimana yang diharapkan, mereka akan terikat, mau terlibat dalam melaksanakan pekerjaannya, kreatif, inovatif, produktif, dan disiplin.

4.6 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial adalah alternatif tindakan yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawannya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan berikut adalah alternatif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan di PT Inti Luhur Fuja Abadi:

1. Keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa terikat akan memberikan kontribusi lebih terhadap pekerjaan. Cara yang dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan olahraga, seperti senam setiap hari jumat, sehingga dapat mendorong karyawan untuk semakin terlibat dalam kegiatan perusahaan.
2. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugasnya oleh karena itu pimpinan perusahaan perlu memerhatikan lingkungan kerja di perusahaan. Cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan meningkatkan intensitas cahaya di beberapa tempat diperusahaan seperti di bagian gudang penyimpanan.
3. Komunikasi akan membuat karyawan dapat bekerja dengan lebih baik dan optimal. Salah satu cara yang dapat dilakukan



perusahaan adalah dengan mengadakan *sharing* antara pimpinan dengan karyawan seperti membuat layanan *e-complaint* dan mengadakan rapat secara berkala di perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat menyampaikan apa yang menjadi keinginannya dan pimpinan dapat mengetahui apa yang harus dilakukan sesuai dengan keinginan karyawan, sehingga terjalin hubungan timbal balik yang baik.

4. Motivasi seorang karyawan dalam bekerja merupakan hal penting bagi perusahaan. Pimpinan perusahaan harus memperhatikan motivasi setiap karyawannya. Pimpinan perusahaan dapat melakukan pemberian apresiasi kepada karyawannya, dengan pemberian apresiasi maka karyawan akan berusaha untuk melakukan yang terbaik. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan pemberian program jenjang karir di perusahaan.
5. Kompensasi yang diterima karyawan sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, hal ini harus tetap diperhatikan dan ditingkatkan. Perusahaan dapat memberikan kompensasi non-finansial seperti rekreasi secara berkala yang lebih sering dan pimpinan juga dapat mengadakan gethering sehingga dapat mempererat hubungan antar karyawan, sehingga meningkatkan semangat kerja yang berdampak pada kinerja yang lebih baik.
6. Perusahaan dapat memberikan reward kepada karyawan yang selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan bekerja sesuai jadwal, hal ini dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PT Inti Luhur Fuja Abadi maka, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- Keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki keterikatan terhadap perusahaan akan memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan. Rasa tanggung jawab ini akan menciptakan rasa puas karena karyawan merasa diberikan kepercayaan oleh perusahaan.
- Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan perusahaan akan memberikan kenyamanan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan dapat bekerja lebih optimal karena didukung oleh lingkungan kerja yang baik.
- Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Komunikasi yang baik didalam perusahaan sangat diperlukan untuk menghindari adanya salahnya penyampaian informasi. Komunikasi yang baik akan memudahkan karyawan dalam bertukar informasi dengan pimpinan maupun sesama karyawan.
- Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Motivasi dalam bekerja akan memberikan dorongan bagi karyawan untuk mencapai prestasi didalam bekerja. Motivasi didalam diri karyawan harus terus dipertahankan untuk menjaga konsistensi karyawan dalam bekerja.
- Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini. Hal ini berarti bertambahnya kepuasan kerja tidak akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan merasa kepuasan kerja yang dirasakan belum bisa mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja mereka diperusahaan. Akan tetapi kompensasi mampu mengubah pengaruh negatif hubungan antara kepuasan dengan kinerja. Makin tinggi kepuasan yang disertai dengan kompensasi yang baik maka kinerja karyawan makin baik.



5.2 Saran

Berikut beberapa saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan:

- Bagi PT Inti Luhur Fuja Abadi

- PT Inti Luhur Fuja Abadi disarankan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Saran yang dapat diberikan ialah menjaga lingkungan kerja yang sudah ada tetap dipertahankan. Perusahaan harus menetapkan standart lingkungan yang baik. Penambahan sumber pencahayaan di beberapa titik dapat dilakukan agar karyawan dapat bekerja lebih optimal.

- Perusahaan juga dapat mengadakan rekreasi bagi karyawan. Dengan diadakan rekreasi secara berkala maka akan mengembalikan semangat karyawan dalam bekerja.

- Bagi peneliti selanjutnya

- Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti variabel lingkungan kerja non fisik.

- Penambahan indikator mengenai promosi (program jenjang karir) di variabel kompensasi juga dirasakan perlu dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W dan Jogiyanto. 2015. ***Partial Least Square (PLS) Alternatif Struktural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis***. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Abdullah, P. 2014. ***Daya Saing Daerah***. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Afianto, I.D., dan Hamidah, N.U. 2017. ***Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT Victory International Futrues***. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) 50(6): 58-67.
- Afrida, Z. 2014. ***Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Departemen Produksi PT Ekamas Fortuna Malang)***. Jurnal Administrasi Bisnis 12(1): 1-9.
- Agustin, T. 2010. ***Analisis Hubungan antara Kinerja Ekonomi dan Kinerja Lingkungan dengan Alokasi Dana CSR pada Perusahaan Ekstraktif***. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Aini, Y. 2013. ***Pengaruh Motivasi Internal, Ekternal, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Pasir Pengairan***. Junal ilmiah Cara Ekonomis 2(1): 98-112.
- Ardiansyah, D.O. 2016. ***Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)***. Jurnal Bisnis dan Manajemen 3(1) 16-30.
- Aruan, Q.S., dan Mahendra, F. 2015. ***Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grassberg Power Distribution PT Freeport Indonesia***. Jurnal MODUS 27(2): 141-162.



Bakker, A.B., Demerouti, E., dan Verbeke, W. 2008. ***Using the Job Demand-Resources Model to Predict Burnout and Performance.*** *Journal of Human Resource Management* 43(1): 83-104.

Belamino. 2013. **Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nasional Guido Valadares Timor Leste.** Tesis Manajemen. Universitas Padjajaran. Bandung.

Boone, L.E., dan David, L.K. 2007. **Pengantar Bisnis Kontemporer.** Salemba Empat. Jakarta.

Brahmasari dan Suprayetno, A. 2008. **Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Pei Hei International Wiratama Indonesia).** *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 10(2):124-135.

Bukhari, Z.U., Ali, U., Shahzad, K., dan Bashir, S. 2009. ***Determinants of Organizational Citizenship Behaviour in Pakistan.*** *International Review of Business Research Paper* 5(2): 132-150.

Chandraningtyas, I., Al, M., dan Hamidah, N. 2012. **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional.** *Profit Jurnal Administrasi Bisnis* 6(2): 32-43.

Chandrasekar, K. 2011. ***Workplace Environment and Its Impact Organizational Performance in Public Sector Organization.*** *International Journal of Enterprise Computing and Business System* 1(1): 1-19.

Danuji, S., dan Rahadhini, M.D. 2012. **Efek Moderasi Kompensasi pada Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.** *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 6(2): 115-128.

Dito, A.N. 2010. **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.** Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang.



Djani, M.A.Z. 2015. ***The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in The Egyptian Banking Sector.*** *Jurnal of Business and Management Sciences* 3(5).

Djazari, M., Rahmawati, D., dan Nugroho, M.A. 2013. **Pengaruh Sikap Menghindari Resiko Sharing dan Knowledge Self-Efficacy Terhadap Informal Knowledge Sharing pada Mahasiswa Fise Uny.** *Jurnal Nominal* 2(2).

Endang, D. 2010. **Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kemampuan Kerja, Manajemen Konflik, dan Tingkat Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan pada Akademi Perawatan Panti Kosala Surakarta.** *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* 5(1): 20-25.

Garnett, James, L., Marlowe, Justin, Pandey, dan Sanjay, K. 2008. ***Penetrating The Performance Predicament: Communication as a Mediator or Moderator of Organization Culture's Impact on Public Organizational Performance.*** *Public Administration Review* 68(2): 266.

Ghozali, I. 2012. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20.** Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

Gitusudarmo, I., dan Sudita, I.N. 2008. **Perilaku Keorganisasian Edisi Pertama.** BPFE. Yogyakarta.

Gorda, I.G.N. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi.** Astrabarata Bali. Denpasar.

Gumilar, I. 2007. **Metode Riset untuk Bisnis dan Manajemen.** Utama. Bandung.

Hamid, S. 2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan.** Deepublish. Yogyakarta.

Handoko, T. 2011. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.** BPPE press. Yogyakarta.

Handoko, T., dan Hani. 2013. **Manajemen Edisi 2.** BPFE. Yogyakarta.

Handoko, T.H. 2011. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.** BPFE. Yogyakarta.

Handoyo, A.W., dan Setiawan, R. 2017. **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tirta Rejeki Dewata.** Jurnal AGORA 5(1): 56-68.

Hariandja, M.T.E. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** PT Grasindo. Jakarta.

Hartono, J. 2011. **Konsep dan Aplikasi *Structural Equation Model Berbasis Varians* dalam Penelitian Bisnis.** LPP STIM YKPN. Yogyakarta.

Hasibuan, M. 2010. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.** BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.

Hendriani, S. 2014. **Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Riau.** Jurnal Aplikasi Bisnis 4(2).

Ingranti, M., Santoso, I., dan Dania, W.A.P. 2013. **Analisis Pengaruh Komponen Teknologi dan Nilai Tambah Terhadap Perkembangan Sentra Industri Kerupuk Udang Sidoarjo.** Jurnal Industri 1(2).

Irawan, D., dan Antar, V. 2016. **Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Keluarga Berencana Jakarta Barat.** Jurnal Kajian Komunikasi 4(2): 122-132.

Irbayubi, S. 2012. **Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Keinginan untuk Pinda Kerja pada PT Surya Sumber Daya Energi Surabaya.** Jurnal NeO-Bis 6(1).

Iskandar. 2016. **Implementasi Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow Terhadap Peningkatan Kinerja Pustakawan.** Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, dan Kearsipan Khizanah Al-Hikmah 4(1): 24-34.

Jain, R., dan Kaur, S. 2014. ***Impact of Work Environment on Job Satisfaction.*** International Journal of Scientific and Research Publication 4(1): 2250- 3153.

Jogiyanto dan Abdilah. 2009. **Konsep dan Aplikasi PLS (*Partial Least Square*) untuk Penelitian Empiris.** BPFE. Yogyakarta.

Jogiyanto, H.M., dan Willy, A. 2009. **Konsep dan Aplikasi PLS (*Partial Least Square*) Untuk Penelitian Empiris.** BPFE Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM. Yogyakarta.



Kartika, E.W., dan Thomas, S.K. 2013. **Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)**. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan 12(10): 100-111.

Kasenda, R. 2013. **Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bangun Wenang Beverages Company Manado**. Jurnal EMBA 1(1): 853-859.

Kaur, A. 2013. **Maslow's Need Hierarchy Theory: Application And Criticisms**. Journal of management and business studies 3(10): 1061-1064

Khan, A.H., Muhammad, M.N., Muhammad, A., dan Wasim, H. 2012. **Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Imperial Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan**. African Journal of Business Management 6(7): 2697-2705.

Kiruja, E.K., dan Elegwa, K. 2013. **Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya**. International Journal of Advances in Management and Economics 2(4): 73-82.

Kusuma, Y.B., Bambang., Sasto, S., dan Al, M. 2015. **Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Otsuka Indonesia Lawang)**. Profit Jurnal Administrasi Bisnis 9(1): 43-56.

Lamidi. 2010. **Efek Moderisasi Kepemimpinan pada Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja**. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan 10(2):190-200.

Lewiuci, P.G., dan Ronny, H.M. 2016. **Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin**. AGORA 4(2)101-107.



Lockwood, N.R. 2007. **Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role Society for Human Resource Management (SHRM Research Quarterly Report)**. Alexandria: Society for Human Resource Management.

Luthan, F. 2011. **Organizational Behavior. Twelfth Edition**. McGraw-Hill. New York.

Maheswari, V. 2008. **Employee Engagement In Driving Business Performance**. Prosiding dari Seminar Pembaruan Manajemen Bisnis Indonesia. Seminar Nasional Manajemen Bisnis Indonesia ke-2. Prasetya Mulya Business School. Jakarta.

Marciano, P.L. 2010. **Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture Employee Engagement with the Principles of Respect**. McGraw Hill. Mexico.

Margono. 2010. **Metodologi Penelitian Pendidikan**. Rineka Cipta. Jakarta.

Mathis, R., dan Jackson, J. 2009. **Human Resource Management**. Salemba Empat. Jakarta.

Mondy, R.W. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Mulyapradana, A dan Hatta, M. 2016. **Pekerja Melek Hukum, Jadi Karyawan Karya**. Visi Media. Jakarta.

Munafiah, S. 2011. **Pengaruh Kompensasi dan Supervisi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Secang)**. Skripsi. FE Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.

Murty, W.A., dan Hundiwinarsih, G. 2012. **Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)**. *Jurnal The Indonesian Accounting Review* 2(2): 215-228.

Noermijati. 2010. **Kajian Deskriptif tentang Kondisi Faktor Intrinsik dan Ektrinsik Serta Kepuasan Kerja Manajer Menengah-Bawah**. *Jurnal Aplikasi Manajemen* 8 (1): 50-62.



Nurahyani, N., dan Dewi Adnyani, I. 2016. **Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.** E-Jurnal Manajemen Unud 5(1): 500-532.

Nuraini, T. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Yayasan Aini Syam. Pekanbaru.

Nurchayani, N.M., dan Adnyani, D. 2016. **Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.** E-Jurnal Manajemen Unud 5(1): 500-532.

Ollukkar, B.A., dan Rupa, G. 2012. **A Study on The Impact of Work Environment on Employee Performance.** Names International Journal of Management Research 2(2): 70-85.

Pan, F.C. 2014. **Practical Application of Importance-Performance Analysis in Determining Critical Job Satisfaction Factors of A Tourist Hotel.** Tourism Management 46: 84-91.

Park, J., and Gusroy, D. 2012. **Generation Effects on Work Engagement Among US Hotel Employess.** International Journal of Hospitality Management, 21(4), 1195-1202.

Parpurna, I.G.D. 2012. **Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.** Jurnal FE Universitas Udayana 581-593.

Periantalo, J., Fadzlul., dan Saputra, N. 2014. **Konstruksi Skala Sikap terhadap Pelajaran Matematika dan Sains.** Jurnal Sains 3(2): 36-45.

Plangiten, P. 2013. **Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Manado.** Jurnal EMBA 1(4): 2155-2166.

Polii, L. R. 2015. **Analisis Keterikatan Karyawan Terhadap Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intentions Karyawa di Rumah Sakit Siloam Manado.** Jurnal EMBA 3(4): 178-190.



Primadini, I. 2012. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Perempuan dan Tingkat Kepuasan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Staff Administrasi Fakultas Ilmu Keperawatan Universitas Inspirasi Indonesia).** Jurnal Aplikasi Manajemen 11(1): 139-144.

Pushpakumari, M.D. 2008. ***The Impact of Job Satisfaction on Performance; The Case of Private Sector in Sri Lanka.*** *Meijo Asian Research, Department of Business Administration, Faculty of Management Studies and Commerce, University of Sri Jayawardenepura.* Sri Lanka.

Putra, B.G.A., dan Gunawan, M. 2017. **Analisis Intensitas Cahaya pada Area Produksi terhadap Keselamatan dan Kenyamanan Kerja Sesuai dengan Standar Pencahayaan.** Jurnal OPSI 10(2): 115-124.

Putranto, D.I., Sri, S., dan Handoyo. 2012. **Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Kimia Farma Plant Semarang.** Diponegoro Journal of Social and Politic 2(1): 1-9.

Rachman, L., dan Aryo, D. 2016. **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* Perawat di Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang.** Jurnal Aplikasi Manajemen 14(2): 322-333.

Rahman, S, Edwards, J.E dan Meir, E. 2013. ***The Influence of Leadership Style on Job Satisfaction among Nurses.*** *Journal Asian Social Science* 9(9): 1911-2017.

Ribhan. 2008. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Brand Swiching* Pada Pengguna SIM Card di Fakultas Ekonomi Lampung.** Jurnal Bisnis dan Manajemen 3(1): 24-56

Riniwati, H. 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia; Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM.** UB Press. Malang.

Rivai, V. 2008. **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Kedua.** PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.



Rozandy, R.a ., Santoso, I dan Putri, S.A. 2013. **Analisis Variabel-Variabel yang Mempengaruhi Tingkat Adopsi Teknologi dengan Menggunakan Metode *Partial Least Square* (Studi Kasus pada Sentra Industri Tahu Desa Sendang, Kec Banyakan, Kediri).** Jurnal Industria 1(3): 147-158.

Roziqin, M.Z. 2010. **Kepuasan Kerja.** Aveeroes Press. Malang.

Rozzaid, Y., Toni, H., dan Anggun. 2015. **Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi).** Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia 1(2): 201-220.

Saks, A.M. 2008. ***Antecedents and Consequences of Employee Engagement.*** Journal of Managerial Psychology No. 1

Santoso, S. 2011. ***Structural Equation Modeling (SEM) : Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18.*** PT Elex Media Computindo. Jakarta.

Satriowati, E., Patricia, D.P., dan Leonardo, B.H. 2016. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kompensasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada *Laundry Elephant King.*** Journal of Management 2(2): 1-12.

Schaufeli, W., dan Salanova, M. 2007. ***Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implication for Organizations.*** Journal of Managing Social and Ethical Issues in Organizations. 135-177.

Scheimann, W.A. 2010. ***Alignment, Capabiliy, Engagement. Pendekatan Baru Talent Management Untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi.*** PPM. Jakarta.

Sedarmayanti. 2009. **Tata Letak dan Produktivitas Kerja.** Bumi aksara. Jakarta.

Sedarmayanti. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi Dan Manjemen Pegawai Negeri Sipil).** Refika Aditama. Bandung.



Sedarmayanti. 2011. **Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomi atau Kaitan Antara Manusia dengan Lingkungan Kerjanya**. Mandar Maju. Bandung.

Seogoto, E.S. 2010. **Entrepreneurship: Menjadi Pebisnis Ulung**. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.

Setiawan, A. 2013. **Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang**. Jurnal Ilmu Manajemen 1(4): 1245-1253.

Simamora, Henry. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. SIEYKPN. Yogyakarta.

Sofyan, D.K. 2013. **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA**. Malikussaleh Industrial Engineering Journal 2(1): 18-23.

Sugiyono. 2011. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**. Alfabeta. Bandung.

Sunyoto, L.P. 2012. **Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi**. Graha II. Yogyakarta

Surodilogo, L.B. 2010. **Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Sumber Sehat Semarang**. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang.

Susanto, H., dan Nuraini. 2010. **Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen**. Jurnal Magistra 3(74):35-52.

Suswardji, E. 2012. **Analisis Hubungan Kompensasi dengan Prestasi Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Islam Karawang**. Jurnal Manajemen 9(3): 787-797.

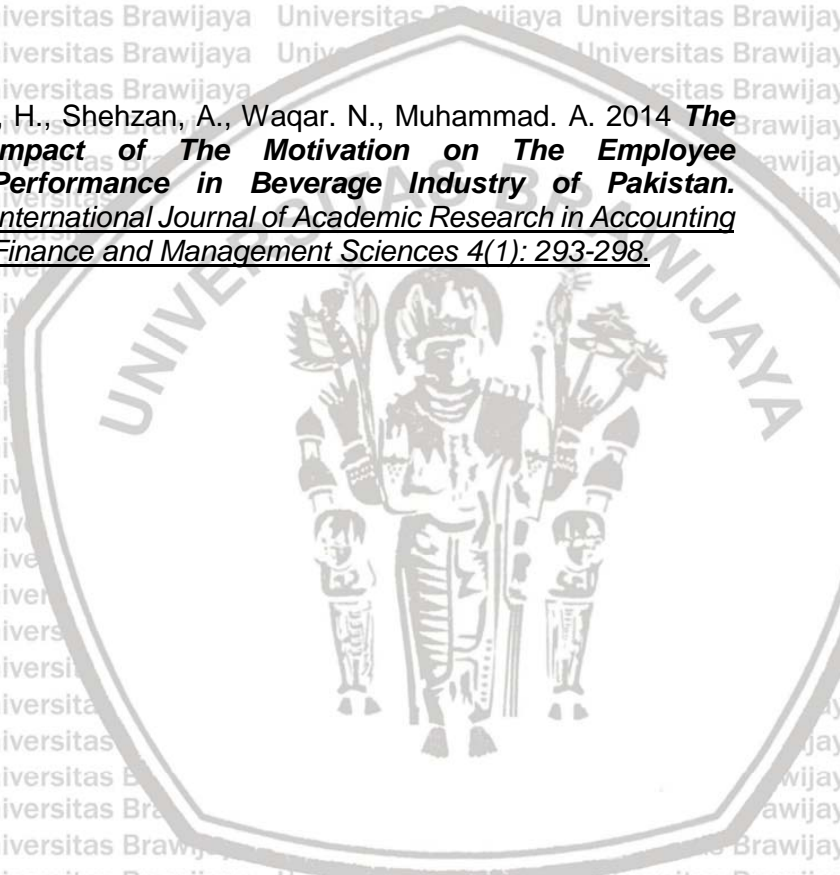
Suwati, Y. 2013. **Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tunas Hijau Samarinda**. eJurnal Ilmu Administrasi Bisnis 1(1): 41-45.

Taiwo, A.S. 2010. **The Influence of Work Environment on Workers Productivity: A Case of Selected Oil and Gas Industry in Lagos, Nigeria**. African Journal of Business and Management 4(3): 299-307.



- Taurisa, C.M., dan Intan, R. 2012. **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT Sido Muncul Kaligawe Semarang)**. Jurnal Bisnis dan Ekonomi 9(2): 170-187.
- Titisari, P. 2014. **Peranan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan**. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Umar, H. 2008. **Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan**. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Umar, H. 2008. **Metode Riset Bisnis**. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Umar, H. 2010. **Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis**. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Vinzy, V.E., Chin, W.W., Henseler. 2010. ***Handbook of Partial Least Square***. Springer. New York
- Wahab, R.B. 2012. **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Makasar**. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hassanuddin. Makasar.
- Wardhani, K., Heru, S., dan Iqbal, M. 2015. **Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**. Jurnal Administrasi Bisnis 2(1) : 1-12.
- Wibowo. 2014. **Manajemen Kinerja, Cetakan Keempat**. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Wijaya, T., dan Fransisca, A. 2015. **Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama**. AGORA 3(2): 37-45.
- Wijono, S. 2010. **Psikologi industri & Organisasi**. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Wirawan. 2009. **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia**. Salemba Empat. Jakarta.
- Wiyono, G. 2011. **Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0**. STIM YKPN. Yogyakarta.

Zameer, H., Shehzan, A., Waqar, N., Muhammad. A. 2014 ***The Impact of The Motivation on The Employee Performance in Beverage Industry of Pakistan.*** *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences* 4(1): 293-298.



Lampiran 1. Kuesioner Penelitian



**KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI
DAN PENDIDIKAN TINGGI
JURUSAN TEKNOLOGI INDUSTRI
PERTANIAN
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG**

Kepada Yth,
Bapak/Ibu/Saudara/i Karayawan tetap PT Inti Luhur Fuja Abadi
Di tempat.

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi dengan judul
“Analisis Pengaruh Keterikatan Karyawan, Lingkungan Kerja,
Motivasi Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan
Kinerja Karyawan dengan Kompensasi Sebagai Variabel
Moderasi”.

Maka dengan hormat, saya :

Nama : Daniel Hasiholan Sihombing

NIM : 155100301111030

Mohon kesedian bapak/ibu untuk membantu saya
mengisi kuesioner (daftar pertanyaan) yang akan saya berikan ini
secara jujur dan terbuka. Kuesioner ini saya ajukan untuk
keperluan penelitian sebagai salah satu syarat akademik dalam
menyelesaikan jenjang Strata Satu (S1), Jurusan Teknologi
Industri Pertanian, Universitas Brawijaya Malang. Jawaban
bapak/ibu yang sungguh-sungguh dengan keadaan sebenarnya
merupakan bantuan terbesar dari tujuan penelitian ini, maka
kerahasiaan bapak/ibu dalam menjawab pertanyaan saya jaga
sepenuhnya.



Besar harapan saya dapat menerima kembali kuesioner penelitian ini yang telah bapak/ibu isi. Atas perhatian dan bantuan bapak/ibu, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Daniel Hasiholan Sihombing



Bagian I: Identifikasi Responden

Petunjuk Pengisian:

- Mohon untuk mengisi pertanyaan dibawah ini dengan sebenar-benarnya
- Berilah tanda silang (X) pada pilihan yang telah disediakan

- Nama :
- Alamat :
- Jenis kelamin
 - Pria
 - Wanita
- Usia :
- Divisi /Bagian :
- Pendidikan terakhir
 - SMP
 - SMA/SMK
 - D1 / D2 / D3
 - S1
 - Lainnya,
- Pendapatan yang anda dapat setiap bulan
 - $\leq 1.000.000$
 - $>1.000.000 - \leq 3.000.000$
 - $> 3.000.000 - \leq 5.000.000$
 - $> 5.000.000$
- Lama bekerja : tahun

Bagian II : Daftar Pertanyaan

Petunjuk Pengisian:

- Bapak/Ibu dimohon untuk memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang anda rasakan.
- Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan tanda centang (\checkmark) pada pilihan jawaban yang anda anggap paling benar.
- Alternatif jawaban :

Jawaban	Keterangan	Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
N	Netral/Biasa	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5



Bapak/Ibu diharapkan mengisi semua pernyataan tanpa terlewatkan untuk kelancaran penelitian ini.

1. Keterikatan Karyawan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Saya berusaha mengikuti kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan perusahaan					
2	Saya merasa nyaman bekerja di perusahaan sehingga saya tidak ingin berpindah ke perusahaan lain					
3	Saya bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan saya					
4	Saya menjadikan pekerjaan sebagai prioritas utama saya					

2. Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Pencahayaan di ruang kerja saya sudah memadai					
2	Sirkulasi udara di ruangan baik					
3	Ruangan kerja saya bersih dan memberikan kenyamanan					
4	Tidak terdapat bau tidak sedap di sekitar tempat kerja yang dapat mengganggu konsentrasi kerja					



3. Komunikasi

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Saya memanfaatkan waktu istirahat untuk bertukar informasi					
2	Dalam berkomunikasi saya menyampaikan hal yang sebenarnya, agar menghindari timbulnya salah paham					
3	Saya berpikir positif terhadap lawan bicara					
4	Saya menggunakan bahasa yang sopan saat berkomunikasi					

4. Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Saya selalu bekerja dengan baik agar dapat lebih unggul dari orang lain					
2	Saya selalu bekerja dengan maksimal agar mendapat prestasi dalam bekerja					
3	Saya bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan					
4	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					



5. Kompensasi

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Saya menerima gaji sesuai dengan ketentuan					
2	Saya memperoleh jaminan jika terjadi kecelakaan saat bekerja					
3	Saya menerima jaminan hari tua dari perusahaan saya bekerja					
4	Saya mendapatkan seragam kerja dari perusahaan saya bekerja					
5	Saya menerima upah ketika saya lembur sesuai dengan ketentuan					
6	Perusahaan mengadakan kegiatan rekreasi secara berkala					

6. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Pekerjaan yang diterapkan oleh perusahaan tidak memberatkan karyawan					
2	Saya mendapatkan pekerjaan yang menyenangkan bagi saya					
3	Saya mendapatkan pekerjaan yang menantang bagi saya					
4	Saya diberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya					
5	Saya diberikan pekerjaan sesuai dengan minat saya					



7. Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
2	Saya dapat mencari solusi dari masalah yang timbul dalam pekerjaan					
3	Saya jarang membuat kesalahan					
4	Saya dapat bekerjasama dengan baik					

Lampiran 2. Rekap Hasil Kuesioner

X11	X1 2	X1 3	X1 4	X2 1	X2 2	X2 3	X2 4	X3 1	X3 2	X3 3	X3 4	X4 1	X4 2	X4 3	X4 4	X5 1	X5 2	X5 3	X5 4	X5 5	Y1 1	Y1 2	Y1 3	Y1 4	Y2 1	Y2 2	Y2 3	Y2 4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4

Lampiran 3. Output Uji Validitas Keterikatan Karyawan

		Correlations				
		x11	x12	x13	x14	Keterikatan Karyawan
x11	Pearson Correlation	1	,744**	,765**	,749**	,911**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
x12	Pearson Correlation	,744**	1	,763**	,665**	,878**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
x13	Pearson Correlation	,765**	,763**	1	,750**	,909**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
x14	Pearson Correlation	,749**	,665**	,750**	1	,888**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
Keterikatan Karyawan	Pearson Correlation	,911**	,878**	,909**	,888**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lingkungan Kerja

		Correlations				
		x21	x22	x23	x24	Lingkungan Kerja
x21	Pearson Correlation	1	,600**	,771**	,493**	,867**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
x22	Pearson Correlation	,600**	1	,705**	,428**	,826**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,002	,000
	N	50	50	50	50	50
x23	Pearson Correlation	,771**	,705**	1	,470**	,891**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,000
	N	50	50	50	50	50
x24	Pearson Correlation	,493**	,428**	,470**	1	,722**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,001		,000
	N	50	50	50	50	50
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	,867**	,826**	,891**	,722**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Komunikasi

		Correlations				
		x31	x32	x33	x34	Komunikasi
x31	Pearson Correlation	1	,736**	,578**	,417**	,768**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,003	,000
	N	50	50	50	50	50
x32	Pearson Correlation	,736**	1	,747**	,683**	,918**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
x33	Pearson Correlation	,578**	,747**	1	,732**	,897**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
x34	Pearson Correlation	,417**	,683**	,732**	1	,847**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
Komunikasi	Pearson Correlation	,768**	,918**	,897**	,847**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Motivasi Kerja

		Correlations				
		x41	x42	x43	x44	Motivasi Kerja
x41	Pearson Correlation	1	,077	,068	,145	,455**
	Sig. (2-tailed)		,593	,639	,313	,001
	N	50	50	50	50	50
x42	Pearson Correlation	,077	1	,534**	,728**	,815**
	Sig. (2-tailed)	,593		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
x43	Pearson Correlation	,068	,534**	1	,535**	,752**
	Sig. (2-tailed)	,639	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
x44	Pearson Correlation	,145	,728**	,535**	1	,837**
	Sig. (2-tailed)	,313	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,455**	,815**	,752**	,837**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kompensasi

		Correlations					
		x51	x52	x53	x54	x55	Kompensasi
x51	Pearson Correlation	1	,670**	,401**	,533**	,120	,734**
	Sig. (2-tailed)		,000	,004	,000	,408	,000
	N	50	50	50	50	50	50
x52	Pearson Correlation	,670**	1	,484**	,642**	,127	,784**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,378	,000
	N	50	50	50	50	50	50
x53	Pearson Correlation	,401**	,484**	1	,700**	,168	,758**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000		,000	,244	,000
	N	50	50	50	50	50	50
x54	Pearson Correlation	,533**	,642**	,700**	1	,241	,851**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,092	,000
	N	50	50	50	50	50	50
x55	Pearson Correlation	,120	,127	,168	,241	1	,498**
	Sig. (2-tailed)	,408	,378	,244	,092		,000
	N	50	50	50	50	50	50
Kompensasi	Pearson Correlation	,734**	,784**	,758**	,851**	,498**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kepuasan Kerja

		Correlations				
		y11	y12	y13	y14	Kepuasan Kerja
y11	Pearson Correlation	1	,923**	,738**	,678**	,919**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
y12	Pearson Correlation	,923**	1	,746**	,781**	,948**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
y13	Pearson Correlation	,738**	,746**	1	,739**	,891**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
y14	Pearson Correlation	,678**	,781**	,739**	1	,877**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,919**	,948**	,891**	,877**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



Kinerja Karyawan

		Correlations				Kinerja Karyawan
		y21	y22	y23	y24	
y21	Pearson Correlation	1	,767**	,674**	,527**	,866**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
y22	Pearson Correlation	,767**	1	,714**	,564**	,887**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
y23	Pearson Correlation	,674**	,714**	1	,661**	,887**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
y24	Pearson Correlation	,527**	,564**	,661**	1	,798**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,866**	,887**	,887**	,798**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

** .Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 4. Output Uji Reliabilitas

Keterikatan Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,918	4

Komunikasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,879	4

Kompensasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,759	5

Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,882	4

Lingkungan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,846	4

Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,678	4

Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,929	4

Lampiran 5. Output Uji Linearitas

Keterikatan Karyawan dan Kepuasan Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Keterikatan Karyawan	Between Groups	(Combined)	99,171	6	16,529	10,556	,000
		Linearity	93,883	1	93,883	59,959	,000
		Deviation from Linearity	5,288	5	1,058	,675	,644
	Within Groups		67,329	43	1,566		
	Total		166,500	49			

Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Lingkungan Kerja	Between Groups	(Combined)	101,033	4	25,258	17,362	,000
		Linearity	91,553	1	91,553	62,931	,000
		Deviation from Linearity	9,480	3	3,160	2,172	,104
	Within Groups		65,467	45	1,455		
Total		166,500	49				

Komunikasi dan Kepuasan Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Komunikasi	Between Groups	(Combined)	64,696	3	21,565	9,744	,000
		Linearity	63,499	1	63,499	28,692	,000
		Deviation from Linearity	1,197	2	,599	,271	,764
	Within Groups		101,804	46	2,213		
Total		166,500	49				



Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	7,173	4	1,793	,507	,731
		Linearity	3,141	1	3,141	,887	,351
		Deviation from Linearity	4,032	3	1,344	,380	,768
	Within Groups		159,327	45	3,541		
	Total		166,500	49			

Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Kepuasan Kerja	Between Groups	(Combined)	15,010	4	3,753	1,549	,204
		Linearity	1,351	1	1,351	,558	,459
		Deviation from Linearity	13,659	3	4,553	1,880	,147
	Within Groups		108,990	45	2,422		
	Total		124,000	49			

Kompensasi dan Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	19,476	6	3,246	1,335	,263
		Linearity	7,224	1	7,224	2,972	,092
		Deviation from Linearity	12,252	5	2,450	1,008	,425
	Within Groups		104,524	43	2,431		
	Total		124,000	49			



Lampiran 6. Output Outer Loading

Matrix	X1	X2	X3	X4	X5	X5*Y1	Y1	Y2
X11	0.909							
X12	0.882							
X13	0.908							
X14	0.889							
X21		0.866						
X22		0.825						
X24		0.766						
X31			0.788					
X32			0.933					
X33			0.889					
X34			0.822					
X42				0.935				
X43				0.792				
X44				0.794				

Matrix	X1	X2	X3	X4	X5	X5*Y1	Y1	Y2
X51					0.867			
X52					0.913			
X53					0.611			
X54					0.796			
Y1 * X5						0.761		
Y11							0.929	
Y12							0.956	
Y13							0.881	
Y14							0.867	
Y21								0.832
Y22								0.870
Y23								0.894
Y24								0.833



Lampiran 7. Output Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)				Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)		Copy to Clipboard:	
	X1	X2	X3	X4	X5	X5*Y1	Y1	Y2	
X11	0.909	0.682	0.469	0.112	0.732	0.125	0.680	0.135	
X12	0.882	0.692	0.367	0.042	0.723	-0.013	0.669	0.058	
X13	0.908	0.664	0.469	0.110	0.810	0.007	0.618	0.292	
X14	0.889	0.672	0.646	-0.036	0.732	0.189	0.737	0.294	
X21	0.763	0.866	0.529	-0.083	0.731	0.251	0.661	0.233	
X22	0.586	0.825	0.448	0.083	0.562	0.147	0.630	0.130	
X24	0.493	0.766	0.398	-0.225	0.411	-0.075	0.585	-0.100	
X31	0.371	0.491	0.788	-0.121	0.464	0.252	0.465	0.236	
X32	0.578	0.582	0.933	-0.042	0.555	0.231	0.646	0.227	
X33	0.476	0.441	0.889	-0.015	0.558	0.094	0.519	0.360	
X34	0.435	0.403	0.822	-0.079	0.439	0.007	0.494	0.244	
X42	0.130	-0.015	-0.063	0.935	0.208	0.006	0.185	-0.118	
X43	-0.040	-0.132	-0.038	0.792	0.043	-0.143	0.111	-0.251	
X44	-0.062	-0.229	-0.131	0.794	-0.042	-0.071	0.036	-0.223	

Fornell-Larcker Criterion	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)				Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)		Copy to Clipboard:	
	X1	X2	X3	X4	X5	X5*Y1	Y1	Y2	
X51	0.631	0.536	0.470	0.194	0.867	0.265	0.544	0.322	
X52	0.861	0.667	0.575	0.083	0.913	-0.048	0.635	0.355	
X53	0.519	0.518	0.338	-0.058	0.611	0.057	0.578	0.040	
X54	0.633	0.609	0.473	0.120	0.796	0.208	0.659	0.198	
Y1 * X5	0.091	0.140	0.174	-0.060	0.142	1.000	0.175	0.333	
Y11	0.727	0.761	0.557	0.167	0.680	0.137	0.929	0.069	
Y12	0.774	0.756	0.628	0.169	0.720	0.103	0.956	0.129	
Y13	0.653	0.688	0.574	0.063	0.597	0.238	0.881	0.098	
Y14	0.577	0.547	0.505	0.207	0.548	0.173	0.867	0.087	
Y21	0.138	0.113	0.232	-0.219	0.223	0.283	0.071	0.832	
Y22	0.168	0.202	0.279	-0.197	0.272	0.258	0.084	0.870	
Y23	0.168	0.061	0.314	-0.058	0.327	0.346	0.127	0.894	
Y24	0.249	0.045	0.225	-0.223	0.332	0.255	0.076	0.833	



Lampiran 8. Output Composite Reliability

	Composite Reliability
X1	0.943
X2	
X3	0.919
X4	0.880
X5	0.878
X5*Y1	1.000
Y1	0.950
Y2	0.918

Lampiran 9. Output Outer Weight

	X2
X21	0.440
X22	0.399
X24	0.379



Lampiran 10. Output nilai r-square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Y1	0.730	0.706
Y2	0.252	0.203



Lampiran 11. Output Path Coeffisien

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples	
	Original Sampl...	Sample Mean (...	Standard Devia...	T Statistics (O...	P Values
X1 -> Y1	0.290	0.304	0.145	1.993	0.047
X2 -> Y1	0.428	0.431	0.161	2.659	0.008
X3 -> Y1	0.240	0.216	0.113	2.117	0.035
X4 -> Y1	0.203	0.174	0.091	2.220	0.027
X5 -> Y2	0.525	0.549	0.231	2.278	0.023
X5*Y1 -> Y2	0.413	0.335	0.176	2.350	0.019
Y1 -> Y2	-0.320	-0.293	0.221	1.446	0.149

