

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan PT Telkomsel *Branch* Malang**

##### **1. Sejarah PT. Telkomsel**

Sejak berdiri pada tahun 1995 PT. Telkomsel secara konsisten melayani masyarakat di Indonesia, dengan menghadirkan akses telekomunikasi seluler kepada masyarakat Indonesia yang tersebar dari Sabang sampai Merauke. PT. Telkomsel adalah operator selular terbesar di Indonesia dan memiliki jaringan terluas yang mampu menjangkau lebih dari 95% populasi Indonesia di seluruh penjuru Nusantara. PT. Telkomsel dalam hal ini melayani kebutuhan komunikasi berbagai lapisan masyarakat mulai dari kawasan perkotaan, kecamatan, daerah perintis, hingga desa perbatasan negeri, baik di gugusan pulau kecil ataupun di hutan pedalaman.

Berikut secara singkat sejarah perkembangan PT. Telkomsel mulai dari awal pencetusan ide pendirian operator berbasis GSM:

- a. Oktober 1993 Telkom membuat sebuah *Pilot Project* GSM Pulau Batam atas perintah Menteri Pariwisata, Pos, dan Telekomunikasi (Menparpostel).
- b. November 1993 diimplementasikan *Pilot Project* oleh PT. Telkom di Pulau Batam dan Bintan.
- c. 31 Desember 1993 proyek GSM beroperasi dan merupakan awal komunikasi pertama antar ponsel di Pulau Batam dan Bintan.
- d. 24 Agustus 1994 Telkom dan Indosat memperoleh izin prinsip

- mengoperasikan sistem GSM.
- d. 1 November 1994 pembentukan perusahaan BUMN antara PT. Telkomsel dan Indosat.
  - e. 26 Mei 1995 resmi berdiri PT. Telkomsel sekaligus menandai beroperasinya layanan GSM di Jakarta dan sekitarnya.
  - f. 11 Maret 1996 status BUMN berubah menjadi PMA dengan bergabungnya PT. *Telecom Netherlands* (KPN Belanda) dan PT. *Setdco Megacell Asia*.
  - g. 29 Desember 1996 jangkauan PT. Telkomsel seluas 27 provinsi dan dilebih dari 340 kota kabupaten di seluruh Indonesia.
  - h. 20 April 2011 PT. Telkomsel meraih 100 juta pelanggan.

Saat ini dunia semakin terhubung, dan pertukaran informasi terjadi amat cepat. Kebutuhan komunikasi tidak lagi sebatas suara dan SMS, namun juga dalam format lainnya seperti video dan foto. Kebutuhan masyarakat akan layanan data dan *broadband* (pita lebar) akan terus berkembang dalam beberapa tahun ke depan. Untuk memberikan layanan yang prima kepada masyarakat di dalam menikmati gaya hidup digital (*digital lifestyle*), Telkomsel turut membangun ekosistem digital di tanah air melalui berbagai upaya pengembangan DNA (*Device, Network dan Applications*), yang diharapkan akan mempercepat terbentuknya masyarakat digital Indonesia.

Telkomsel secara konsisten mengimplementasikan *roadmap* teknologi selular, mulai dari 3G, HSDPA, HSPA+. PT. Telkomsel menjadi yang pertama meluncurkan secara komersial layanan *mobile* 4G LTE di Indonesia yang akan memberikan pelanggan akses yang lebih cepat dalam menikmati layanan data

serta memungkinkan penerapan teknologi selular dalam skala yang lebih besar, seperti untuk pengembangan kota pintar (*smart city*). Di kawasan Asia, Telkomsel menjadi pelopor penggunaan energi terbaru dan untuk menara-menara *Base Transceiver Station* (BTS). Keunggulan produk dan layanannya menjadikan Telkomsel sebagai pilihan utama pelanggan di seluruh Indonesia.

Sejak didirikan pada tahun 1995 sebagai wujud semangat inovasi untuk mengembangkan telekomunikasi Indonesia yang terdepan. Untuk mencapai visi tersebut, Telkomsel terus memacu pertumbuhan jaringan telekomunikasi di seluruh penjuru Indonesia secara pesat sekaligus memberdayakan masyarakat. Telkomsel menjadi pelopor untuk berbagai teknologi telekomunikasi selular di Indonesia, termasuk yang pertama meluncurkan layanan roaming internasional dan layanan 3G di Indonesia. Telkomsel merupakan operator yang pertama kali melakukan uji coba teknologi jaringan pita lebar LTE.

Memasuki era ICT (*Information and Communication Technology*), Telkomsel terus mengoptimalkan pengembangan layanan di Indonesia dengan memanfaatkan potensi sinergi perusahaan induk yaitu PT Telkom (65%) dan SingTel Mobile (35%). Telkomsel terus mengembangkan layanan telekomunikasi selular untuk mengukuhkan posisi sebagai penyedia layanan gaya hidup selular. Telkomsel memiliki komitmen untuk menghadirkan layanan *mobile lifestyle* unggulan sesuai dengan perkembangan jaman dan kebutuhan pelanggan. Telkomsel menghadirkan teknologi agar bangsa Indonesia dapat menikmati kehidupan yang lebih baik di masa mendatang dengan tetap mendukung pelestarian negeri. Untuk itulah, Telkomsel secara aktif mendorong pemanfaatan

energi terbaru dan sebagai sumber energi untuk menara BTS serta menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi remaja dan masyarakat yang kurang mampu. Melalui peningkatan kualitas masyarakat dan pelestarian lingkungan, Telkomsel berpartisipasi aktif untuk masa depan bangsa yang lebih baik.

Guna menjangkau pelanggan telepon selular di seluruh Indonesia dimanapun mereka berada, PT. Telkomsel telah meluncurkan sistem penjualan dengan prinsip kepuasan pelanggan sebagai kuncinya. Oleh karena itu, PT. Telkomsel dalam melayani pelanggannya mendirikan kantor pelayanan dengan nama GraPari atau bisa disebut Graha Pari Sraya yang berasal dari bahasa Sansekerta. Graha Pari Sraya merupakan pemberian dari Sri Sultan Hamengkubuwono X, sebagai tanda penghargaan atas diresmikannya kantor pelayanan PT. Telkomsel di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sejak saat itulah seluruh kantor pelayanan PT. Telkomsel ditetapkan dengan nama GraPari PT. Telkomsel.

GraPari selain sebagai kantor pelayanan yang memfokuskan diri untuk melayani pelanggan, juga menyediakan penjualan produk sendiri seperti kartu Halo, Simpati, dan kartu AS. GraPari tidak menjual perangkat telepon selular kecuali jika ada kebijaksanaan tertentu untuk menjual dalam bentuk paket produk PT. Telkomsel. Hal inipun tidak selalu dilakukan, sehingga jika ada pelanggan yang ingin membeli perangkat telepon selular terpisah dari produk PT. Telkomsel, maka GraPari akan menyarankan untuk mendapatkannya pada *dealer* resmi, *outlet* eksklusif maupun ritel yang telah bekerjasama dengan PT. Telkomsel.

## 2. Visi, Misi dan Budaya Perusahaan

### a. Visi

Menjadi penyedia layanan dan solusi *mobile digital lifestyle* kelas dunia yang terpercaya.

### b. Misi

Memberikan layanan dan solusi *mobile digital* yang melebihi ekspektasi pelanggan, memberikan nilai tambah kepada para *stakeholders*, dan mendukung pertumbuhan ekonomi bangsa.

### c. Budaya Perusahaan

Telkomsel memiliki Budaya Perusahaan yang disebut sebagai *THE TELKOMSEL WAY*. *The Telkomsel Way* sebagai sistem keyakinan (*belief system*) akan terus menerus dibangun dan dikembangkan untuk mengantarkan perusahaan agar selalu menjadi pemenang (*The Winner*) dengan pertumbuhan yang kompetitif dan berkelanjutan. *The Telkomsel Way* sebagai panduan seluruh pimpinan dan karyawan perusahaan dalam pola pikir, sikap, perilaku dan tindakan sehari-hari dalam bekerja untuk memberikan kontribusi kepada Perusahaan. *The Telkomsel Way* terdiri dari tiga bagian, yaitu:

#### 1) *Philosophy to be the Best*

Adalah keyakinan dasar (*basic belief*) yang berisi filosofi dasar bagi setiap insan Telkomsel untuk menjadi Insan Terbaik. Keyakinan dasar ini merupakan esensi Budaya Perusahaan yang melandasi nilai-nilai dan perilaku setiap insan Telkomsel dalam mencapai yang terbaik.

*Always The Best* menuntut setiap insan Telkomsel memiliki nilai-nilai *GREAT*, yaitu: *InteGriety, Respect, Enthusiasm, Loyalty dan Totalty*.

a) *Integrity*

*Integrity*, yaitu satunya keyakinan (*belief*) terhadap nilai-nilai yang dianut dengan pikiran (*mind*) dan perbuatan (*action*).

b) *Respect*

*Respect* adalah menghargai dan menghormati orang lain dengan dilandasi sikap empati, sopan dan tulus tanpa pamrih.

c) *Enthusiasm*

*Enthusiasm* adalah keinginan (*desire*) yang melahirkan kesungguhan (*passion*) karena adanya sebuah harapan (*hope*) tertinggi untuk menjadi yang terbaik.

d) *Loyalty*

*Loyalty* adalah kesetiaan (*state of being loyal*) dilandasi dengan adanya kepercayaan (*faithfulness*) yang berujung pada ketaatan (*obey*) sehingga menimbulkan komitmen secara penuh kepada perusahaan, pimpinan, norma, etika dan akal sehat.

e) *Totality*

*Totality* adalah mendedikasikan seluruh potensi dan kemampuan yang dimiliki untuk mewujudkan yang terbaik.

2) *Principles to be the Star*

Adalah nilai-nilai inti (*core values*) atau *Great Spirit* yang berisi prinsip-prinsip dasar untuk menjadi insan bintang. Nilai-nilai inti ini

merupakan panduan dasar yang membentuk pola pikir dan pola perilaku insan Telkomsel dalam membangun dan mengembangkan diri menjadi insan bintang. *Principles to be the Star* dari *The Telkomsel Way* adalah 3S yakni *Solid*, *Speed*, *Smart* yang menjadi *Great Spirit*. *Great Spirit* bagi insan Telkomsel menjadi panduan dalam memenangkan industri dimana Telkomsel saat ini berada.

a) *Solid*

*Solid* adalah terwujudnya 1 hati, 1 pikiran, dan 1 tindakan (rasa, rasio, raga).

b) *Speed*

*Speed* adalah bertindak secara cepat dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan (awal, arah, aksi).

c) *Smart*

*Smart* adalah bersikap, berpikir dan bertindak secara cerdas dalam pekerjaan yang kita lakukan (intuisi, inovasi, impresif).

3) *Practices to be the Winner*

Adalah standar perilaku (*standard behaviors*) yang berisi praktek-praktek luhur untuk menjadi insan pemenang. Standar perilaku ini membentuk pola sikap dan pola tindak insan Telkomsel dalam rangka menempa diri menjadi pemenang.

a) *Great People*

*Great People*, praktek-praktek untuk menjadi pemenang selalu dimulai dari pemilihan orang yang tepat sebelum menentukan

strategi ("*First Who... Then What*"), karena visi yang hebat untuk melanjutkan tradisi kemenangan tanpa disertai pemilihan orang-orang yang tepat menjadi tidak relevan (*Great vision without great people is irrelevant*).

b) *Great Strategy*

*Great Strategy*, praktek-praktek untuk menjadi pemenang melalui strategi yang tepat. Strategi yang efektif selalu berawal dari akhir (*starting from the end*) dalam merencanakan dan menjalankan aktivitasnya. Sebuah karya besar harus dimulai dari mimpi dan cita-cita besar yang hendak dicapai. Praktek ini identik dengan visi atau mimpi seorang pemimpin. Ia menggambarkan *Desirability* (keinginan) bukan *Feasibility* (kebiasaan).

c) *Great Innovation*

*Great Innovation*, orang yang tepat disertai dengan strategi yang hebat (*Great People with great strategy*) hanya bisa bermuara pada hasil yang nyata jika dikerjakan (*Action*) atau diimplementasikan dan sekaligus dikontrol.

Tanpa praktek perilaku pemenang yang selalu menekankan tindakan konkrit dalam mencapai sebuah hasil maka dapat dikatakan bahwa visi tanpa aksi itu fantasi, aksi tanpa visi itu sensasi (sesaat). Seluruh karyawan Telkomsel wajib menerapkan budaya Perusahaan dengan menjadi *Great People* dan menerapkan *Great Strategy*, dan untuk mewujudkan hasil yang nyata dan bermanfaat bagi perusahaan, insan Telkomsel mengedepankan inovasi sebagai wujud dari aplikasi praktis dari ide dan konsep yang dapat diterima oleh pasar.



Insan Telkomsel dituntut mengubah penemuan-penemuan hebat menjadi sesuatu yang memberikan nilai (*value proposition*) kepada pelanggan melalui inovasi. Pada akhirnya seluruh karyawan akan mampu mewujudkan Telkomsel sebagai *Great Company* yang akan selalu *continue to win*. Telkomsel pun dapat bersaing dengan para pesaing baru yang muncul, dan dapat menciptakan produk-produk baru sesuai permintaan pasar.

### 3. Logo PT. Telkomsel

Setiap bagian dan warna dari logo PT. Telkomsel memiliki maksud dan arti tersendiri, logo tersebut sebagai berikut:



**Gambar 4.1 Logo Telkomsel**

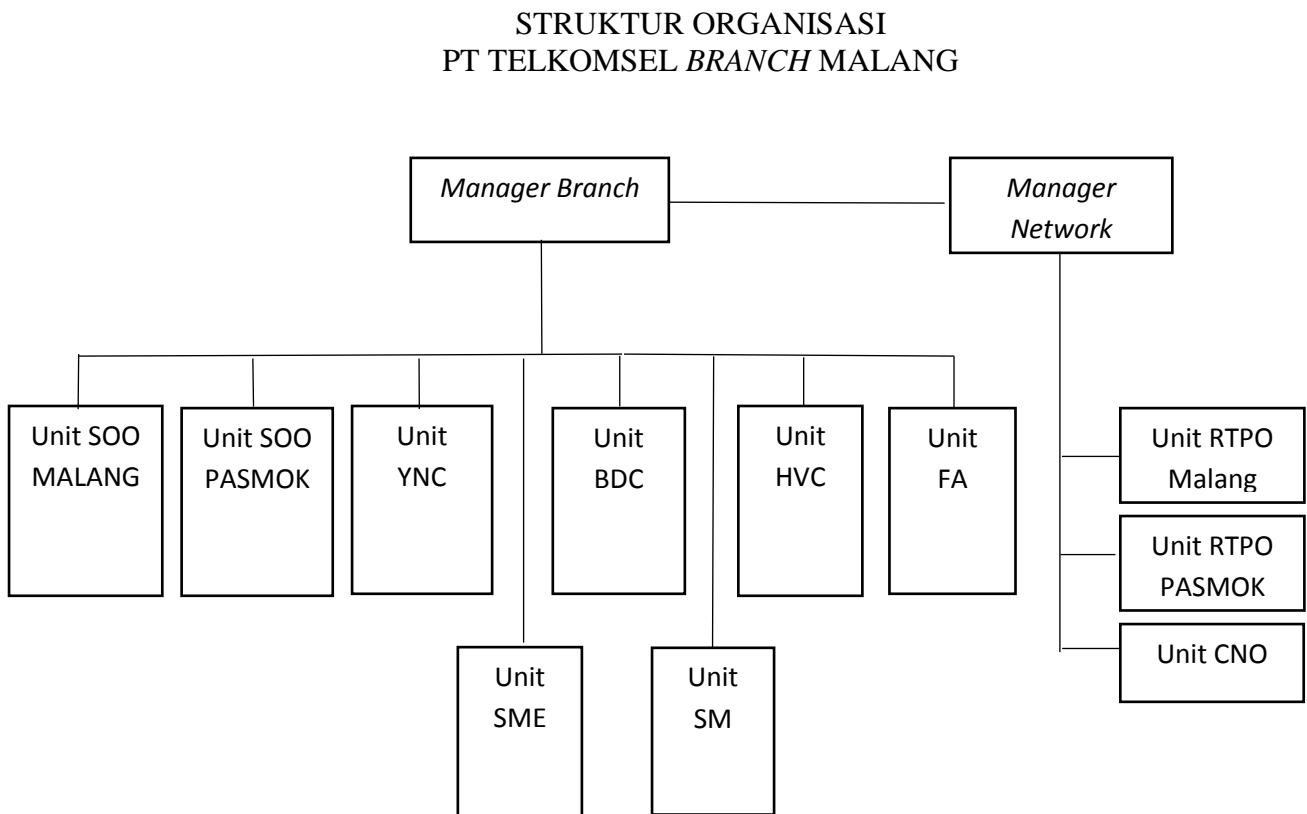
Sumber: [www.telkomsel.com](http://www.telkomsel.com)

Keterangan dari logo diatas sebagai berikut:

- 1) Lingkaran elips horizontal yang membelah heksagon tersebut melambangkan penyelenggara jasa telekomunikasi domestik. Lingkaran elips vertikal melambangkan penyelenggara jasa telekomunikasi internasional di Indonesia.
- 2) Heksagon merah itu sendiri melambangkan selular (simbol selular) sedangkan warna merah memiliki makna bahwa PT. Telkomsel berani dan siap menyongsong masa depan dengan segala kemungkinannya.
- 3) Heksagon abu-abu kehitam-hitaman berarti bahwa PT. Telkomsel selalu siap mengayomi dan terus memenuhi kebutuhan pelanggannya, sedangkan warna logam yang berarti kesejukan, luwes dan fleksibel juga melambangkan teknologi.
- 4) Pertemuan dua lingkaran elips berwarna putih berarti bahwa kedua lingkaran elips tersebut berpotongan diatas heksagon merah yang membentuk huruf "T" yang merupakan huruf awal dari PT. Telkomsel. Warna putih mengandung makna kebersihan, keterbukaan, transparansi dan kecerahan.

#### 4. Struktur Organisasi

Dalam perusahaan setiap bagian dari masing-masing struktur organisasi memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda satu sama lain, berikut gambar mengenai struktur organisasi dari PT. Telkomsel *Branch* Malang:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Telkomsel *Branch* Malang  
Sumber: Kepala FA PT Telkomsel *Branch* Malang, 2017

Keterangan:

- SOO = Sales and Outlite Operasion
- YNC = Youth and Comunnity
- BDC = Broudband and Digital Sales
- HVC = High Value Customer
- FA = Finance and Administration
- SME = Small Medium Enterprice
- SM = Service Management
- RTPO = Radio, Transport and Power Operation
- CNO = Core Network Operation
- PASMOK = Pasuruan Mojokerto

### ***a. Manager Branch***

Tugas dan tanggung jawab *manager branch* yang ada di PT Telkomsel *Branch* Malang adalah sebagai pemimpin tertinggi di perusahaan yang menetapkan langkah-langkah pokok dalam melaksanakan kebijakan dan saran-saran atas seluruh penjualan *branch* telkomsel yang telah ditargetkan oleh perusahaan, menyetujui dan menandatangani surat-surat penting yang berkenaan dengan perusahaan. Dalam usaha mencapai target, manager *branch* malang dibantu oleh beberapa unit sales, antara lain:

1) *Unit SOO Malang (Sales and Outlite Operasion).*

Bertanggung jawab atas penjualan *retail* dan pembinaan di malang area (kota Malang, kab. Malang, Batu).

2) *Unit SOO PASMOK (Sales and Outlite Operasion).*

Bertanggung jawab atas penjualan *retail* dan pembinaan di Pasuruan dan Mojokerto

3) *Unit YNC (Youth and Comunnity).*

Bertanggung jawab terhadap komunitas secara CB, *sales* dan revenue, dan bertanggung jawab terhadap progam-progam *event* anak muda.

4) *Unit BDC (Broudband and Digital Sales).*

Bertanggung jawab atas penjualan data diseluruh area malang dan pasmok (pasuruan mojokerto).

5) *Unit HVC (High Value Customer).*

Bertanggung jawab atas penjualan kartu pascabayar dan penjualan di mercant-mercant telkomsel.

6) *Unit FA (Finance and Administration)*

Bertanggung jawab dalam mengatur keuangan kantor, menyediakan sarana dan fasilitas perkantoran, dan juga sebagai perwakilan HR yang ada di PT Telkomsel Branch Malang.

7) *Unit SME (Small Medium Enterprise).*

Bertanggung jawab atas penjualan dengan pasar corporate.

8) *Unit SM (Service Management)*

Bertanggung jawab atas pelayanan pada pelanggan secara umum yang ada di grapari telkomsel.

9) Staf

Bertanggung jawab memberikan pelayanan dari masing-masing unit.

10) Admin

Bertanggung jawab melakukan *follow up* dokumen dengan tujuan memperlancar jalannya kerja dari unit bagian yang ada di grapari telkomsel.

**b. *Manager Network***

*Manager network* bertanggung jawab atas jaringan telkomsel secara menyeluruh yang ada di malang area (Kota Malang, Kab. Malang, Kota Batu, dan PASMOK). *Manager Network* dibantu oleh beberapa unit, antara lain:

1) *Unit RTPO Malang (Radio, Transport and Power Operation)*

Bertanggung jawab atas jaringan telkomsel yang ada di malang area.

2) *Unit RTPO PASMOK (Radio, Transport and Power Operation)*

Bertanggung jawab atas jaringan telkomsel yang ada di Pasuruan

dan Mojokerto.

3) *Unit CNO (Core Network Operation).*

Bertanggung jawab atas alat produksi yang ada di grapari.

4) Staf

Bertanggung jawab memberikan pelayanan dan juga membantu dari masing-masing unit bagian yang ada di grapari telkomsel.

5) Admin

Bertugas membantu setiap unit dan juga staff dengan tujuan memperlancar jalannya kerja dari masing-masing unit bagian yang ada di grapari telkomsel.

## 5. Jam Kerja Karyawan

Sebagaimana diketahui bahwa peraturan PT Telkomsel *Branch* Malang dapat menugaskan pegawai bekerja 8 (delapan) jam sehari. Berikut pembagian jam kerja karyawan pada tabel 4.1 berikut ini.

**Tabel 4.1 Jam Kerja Karyawan PT Telkomsel *Branch* Malang**

| Hari          | Jam Kerja     |
|---------------|---------------|
| Senin – Kamis | 07.30 – 16.00 |
| Istirahat     | 12.00 – 12.30 |
| Jum'at        | 08.00 – 16.00 |
| Istirahat     | 11.30 – 13.00 |

Sumber: Data primer diolah, 2017

## B. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT Telkomsel *Branch* Malang yang berjumlah 49 karyawan. Berdasarkan hasil penelitian

yang dilakukan terhadap 49 responden tersebut, identitas responden yang diambil dari peneliti adalah jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa bekerja. Gambaran responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**  
**Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| Jenis Kelamin | Jumlah   | Persentase (%) |
|---------------|----------|----------------|
| Laki-laki     | 17 orang | 34,7 %         |
| Perempuan     | 32 orang | 65,3 %         |
| Jumlah        | 49 orang | 100 %          |

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden berjenis laki-laki sebanyak 17 orang (34,7 %) dan sisanya sebesar 32 orang (65,3 %) berjenis kelamin perempuan. Menurut data di atas dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah berjenis kelamin Perempuan dengan jumlah 32 orang (65,3 %).

### 2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.3**  
**Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia**

| Usia        | Jumlah   | Persentase (%) |
|-------------|----------|----------------|
| ≤20 tahun   | 4 orang  | 8,1 %          |
| 21-30 tahun | 29 orang | 59,2 %         |
| 31-40 tahun | 14 orang | 28,6 %         |
| 41-50 tahun | 2 orang  | 4,1 %          |
| ≥51 tahun   | 0 orang  | 0 %            |
| Jumlah      | 49 orang | 100%           |

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui dari jumlah 49 responden menunjukkan bahwa responden berusia ≤20 tahun sebanyak 4 orang atau 8,1 %. Responden yang berusia 21-30 tahun sebanyak 29 orang atau 59,2 % . Responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 14 orang atau 28,6 %. Responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 2 orang atau 4,1 % dan tidak ada responden yang

berusia  $\geq 51$  tahun. Menurut data di atas dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak memiliki umur 21-30 tahun dengan jumlah 29 orang atau 59,2 %.

### 3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.4**  
**Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| <b>Pendidikan</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|-------------------|---------------|-----------------------|
| SMP               | 0             | 0 %                   |
| SMA/ Sederajat    | 2 orang       | 4,1 %                 |
| Diploma           | 10 orang      | 20,4 %                |
| S1                | 34 orang      | 69,4 %                |
| S2                | 3 orang       | 6,1 %                 |
| Jumlah            | 49 orang      | 100,0 %               |

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa tidak ada responden yang tingkat pendidikannya SMP. Jumlah responden dengan tingkat pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 2 orang atau 4,1 %. Jumlah responden dengan tingkat pendidikan diploma sebanyak 10 orang atau 20,4 %. Jumlah responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 34 orang atau 69,4% dan tingkat pendidikan S2 sebanyak 3 orang atau 6,1% dari total jumlah responden. Menurut data di atas dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak adalah berpendidikan S1 dengan jumlah 34 orang (69,4%)

### 4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.5**  
**Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja**

| <b>Masa kerja</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|-------------------|---------------|-----------------------|
| 1-3 tahun         | 23 orang      | 46,9 %                |
| 4-6 tahun         | 15 orang      | 30,6 %                |
| 7-9 tahun         | 4 orang       | 8,2 %                 |
| 10-12 tahun       | 2 orang       | 4,1 %                 |
| $\geq 13$ tahun   | 5 orang       | 10,2 %                |
| Jumlah            | 49 orang      | 100,0 %               |

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa responden yang memiliki masa kerja 1-3 tahun sebanyak 23 orang (46,9%), responden yang memiliki masa kerja 4-6 sebanyak 15 orang (30,6%), responden yang memiliki masa kerja 7-9 tahun sebanyak 4 orang (8,2%), responden yang memiliki masa kerja 10-12 tahun sebanyak 2 orang (4,1%), responden yang memiliki masa kerja  $\geq 13$  tahun sebanyak 5 orang (10,2%). Menurut data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan terbanyak memiliki masa kerja 1-3 tahun dengan jumlah 23 orang atau 46,9% dari jumlah responden.

### C. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini analisis deskriptif berisi tentang distribusi item dari masing-masing variabel. Data yang telah dikelompokkan selanjutnya ditabulasikan ke dalam tabel, setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif. Analisis deskriptif yang digunakan memberikan informasi tentang karakteristik variabel yang diangkat yaitu variabel independen lingkungan kerja fisik ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ), variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ), dan variabel mediator kepuasan kerja ( $Z$ ). Agar variabel dapat dideskriptifkan maka hasil rata-rata skor dikelompokkan berdasarkan rentang sebagai berikut:

- a) Skor terendah = 1
- b) Skor tertinggi = 5
- c) Jumlah kelas = 5

Berdasarkan skor di atas maka penelitian atas responden dapat dikelompokkan dengan perhitungan interval menurut Supranto (2000:64):

$$C = \frac{X_n - X_1}{K}$$



$$C = \frac{5 - 1}{5}$$

$$C = \frac{4}{5}$$

$$C = 0,8$$

Keterangan:

C = Perkiraan besarnya

K = Banyaknya kelas

Xn = Nilai observasi terbesar

X1 = Nilai observasi terkecil

Atas dasar perhitungan interval tersebut maka batas-batas (*range*) penelitian terhadap aspek-aspek yang akan di kelompokkan pada tabel 4.6:

**Tabel 4.6**  
**Interval Kelas Skala Linkert**

| Range Nilai | Penilaian  |
|-------------|--|
| 1 - 1,80    | Sangat Tidak Setuju/ Sangat Tidak Baik/ Sangat Tidak Tinggi/<br>Sangat Tidak Besar |
| 1,81 – 2,61 | Tidak Setuju/ Tidak Baik/ Tidak Tinggi/ Tidak Besar                                |
| 2,62 – 3,42 | Cukup Setuju/ Cukup Baik/ Cukup Tinggi/ Cukup Besar                                |
| 3,43 – 4,23 | Setuju/ Baik/ Tinggi/ Besar  |
| 4,24 – 5    | Sangat Setuju/ Sangat Baik/ Sangat Tinggi/ Sangat Besar                            |

(Sumber: Supranto, 2000:64)

### 1. Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>1</sub>)

Indikator yang digunakan dalam Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>1</sub>) ada 4 indikator yang meliputi penerangan, warna dinding, udara, dan kebersihan ruang kerja yang terdiri dari 12 item. Lebih jelasnya mengenai distribusi frekuensi beserta deskripsi dari 12 item mengenai lingkungan kerja fisik dapat dilihat pada tabel 4.7:

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>1</sub>)**

|                                    | STS |     | TS |      | N  |      | S  |      | SS |      | Mean         |
|------------------------------------|-----|-----|----|------|----|------|----|------|----|------|--------------|
|                                    | F   | %   | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %    |              |
| X <sub>1.1</sub>                   | 1   | 2,0 | 2  | 4,1  | 3  | 6,1  | 21 | 42,9 | 22 | 44,9 | 4,245        |
| X <sub>1.2</sub>                   | 0   | 0   | 4  | 8,2  | 4  | 8,2  | 23 | 46,9 | 18 | 36,7 | 4,122        |
| X <sub>1.3</sub>                   | 0   | 0   | 1  | 2,0  | 6  | 12,2 | 21 | 42,9 | 21 | 42,9 | 4,265        |
| X <sub>1.4</sub>                   | 1   | 2,0 | 1  | 2,0  | 10 | 20,4 | 21 | 42,9 | 16 | 32,7 | 4,020        |
| X <sub>1.5</sub>                   | 0   | 0   | 1  | 2,0  | 7  | 14,3 | 20 | 40,8 | 21 | 42,9 | 4,245        |
| X <sub>1.6</sub>                   | 0   | 0   | 2  | 4,1  | 5  | 10,2 | 18 | 36,7 | 24 | 49,0 | 4,306        |
| X <sub>1.7</sub>                   | 0   | 0   | 2  | 4,1  | 4  | 8,2  | 27 | 55,1 | 16 | 32,7 | 4,163        |
| X <sub>1.8</sub>                   | 1   | 2,0 | 4  | 8,2  | 5  | 10,2 | 22 | 44,9 | 17 | 34,7 | 4,020        |
| X <sub>1.9</sub>                   | 2   | 4,1 | 8  | 16,3 | 7  | 14,3 | 15 | 30,6 | 17 | 34,7 | 3,755        |
| X <sub>1.10</sub>                  | 2   | 4,1 | 7  | 14,3 | 16 | 32,7 | 15 | 30,6 | 9  | 18,4 | 3,449        |
| X <sub>1.11</sub>                  | 0   | 0   | 2  | 4,1  | 6  | 12,2 | 27 | 55,1 | 14 | 28,6 | 4,082        |
| X <sub>1.12</sub>                  | 0   | 0   | 2  | 4,1  | 2  | 4,1  | 19 | 38,8 | 26 | 53,1 | 4,408        |
| <b>Mean Variabel X<sub>1</sub></b> |     |     |    |      |    |      |    |      |    |      | <b>4,090</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2017

Keterangan :

X<sub>1.1</sub> = Sinar/cahaya yang baik

X<sub>1.2</sub> = Distribusi cahaya yang merata

X<sub>1.3</sub> = Pemberian cahaya yang terang untuk konsentrasi kerja

X<sub>1.4</sub> = Ketepatan dalam pemilihan warna

X<sub>1.5</sub> = Keterpaduan dalam kombinasi warna

X<sub>1.6</sub> = Pemilihan warna cerah dalam memberikan semangat kerja

X<sub>1.7</sub> = Kebersihan udara

X<sub>1.8</sub> = Kelancaran sirkulasi udara

X<sub>1.9</sub> = Pemerataan udara dalam ruangan

X<sub>1.10</sub> = Kesadaran karyawan dalam menjaga kebersihan ruang kerja

X<sub>1.11</sub> = Tersedianya fasilitas untuk menjaga kebersihan ruang kerja

X<sub>1.12</sub> = Kenyamanan dalam bekerja

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.1</sub> dengan pernyataan sinar cahaya yang baik, 1 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,1%) menjawab netral, sebanyak 21 responden (42,9%) menjawab setuju, dan 22 responden (44,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,245. Sebagian besar responden menjawab sangat setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa penyediaan sinar cahaya sangat baik.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.2</sub> dengan pernyataan distribusi cahaya yang merata, 4 responden (8,2%) menjawab tidak setuju, 4 responden

(8,2%) menjawab netral, sebanyak 23 responden (46,9%) menjawab setuju, dan 18 responden (36,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,122. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa penyediaan distribusi cahaya di ruang kerja sudah merata.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.3</sub> dengan pernyataan pemberian cahaya yang terang untuk konsentrasi kerja, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 6 responden (12,2%) menjawab netral, sebanyak 21 responden (42,9%) menjawab setuju, dan 21 responden (42,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,265. Sebagian besar responden menjawab sangat setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa pemberian cahaya yang terang sangat berpengaruh terhadap konsentrasi karyawan.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.4</sub> dengan pernyataan ketepatan dalam pemilihan warna, 1 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 10 responden (20,4%) menjawab netral, sebanyak 21 responden (42,9%) menjawab setuju, dan 16 responden (32,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,020. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa pemilihan warna ditempat kerja sudah tepat.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.5</sub> dengan pernyataan Keterpaduan dalam kombinasi warna, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 7 responden (14,3%) menjawab netral, sebanyak 20 responden (40,8%) menjawab setuju, dan 21 responden (42,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut

memiliki skor 4,245. Sebagian besar responden menjawab sangat setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa kombinasi warna sudah padu..

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.6</sub> dengan pernyataan Pemilihan warna cerah dalam memberikan semangat kerja, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 5 responden (10,2%) menjawab netral, sebanyak 18 responden (36,7%) menjawab setuju, dan 24 responden (49%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,306. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa warna yang cerah dapat memberikan semangat kerja.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.7</sub> dengan pernyataan kebersihan udara, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 4 responden (8,2%) menjawab netral, sebanyak 27 responden (55,1%) menjawab setuju, dan 16 responden (32,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,163. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa kebersihan dalam ruang kerja sudah baik.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.8</sub> dengan pernyataan kelancaran sirkulasi udara, 1 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (8,2%) menjawab tidak setuju, 5 responden (10,2%) menjawab netral, sebanyak 22 responden (44,9%) menjawab setuju, dan 17 responden (34,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,020. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa sirkulasi udara dalam ruang kerja sudah lancar.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.9</sub> dengan pernyataan pemerataan udara dalam ruangan, 2 responden (4,1%) menjawab sangat tidak setuju, 8 responden (16,3%) menjawab tidak setuju, 7 responden (14,3%) menjawab netral, sebanyak 15 responden (30,6%) menjawab setuju, dan 17 responden (34,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,755. Sebagian besar responden menjawab sangat setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa suhu di ruang kerja sudah merata.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.10</sub> dengan pernyataan kesadaran karyawan dalam menjaga kebersihan ruang kerja, 2 responden (4,1%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (14,3%) menjawab tidak setuju, 16 responden (32,7%) menjawab netral, sebanyak 15 responden (30,6%) menjawab setuju, dan 9 responden (18,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,449. Sebagian besar responden menjawab netral. Hasil tersebut membuktikan bahwa kesadaran karyawan dalam menjaga kebersihan di ruang kerja sudah baik.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.11</sub> dengan pernyataan tersedianya fasilitas untuk menjaga kebersihan ruang kerja, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 6 responden (12,2%) menjawab netral, sebanyak 27 responden (55,1%) menjawab setuju, dan 14 responden (28,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,082. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa sudah tersedianya fasilitas untuk menjaga kebersihan ruang kerja.

Jawaban dari 49 responden untuk item X<sub>1.12</sub> dengan pernyataan kenyamanan dalam bekerja, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 2

responden (4,1%) menjawab netral, sebanyak 19 responden (38,8%) menjawab setuju, dan 26 responden (53,1%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,408. Sebagian besar responden menjawab sangat setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa kebersihan di ruang kerja sangat mempengaruhi kenyamanan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terkait dengan item yang berkaitan dengan variabel lingkungan kerja fisik ( $X_1$ ), rata-rata variabel lingkungan kerja fisik ( $X_1$ ) sebesar 4,090 yang terletak pada interval 3,4 - 4,2 yang berarti rata-rata karyawan PT Telkomsel *Branch* Malang menjawab setuju pada pernyataan variabel lingkungan kerja fisik ( $X_1$ ). Angka tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik perusahaan sudah baik.

## 2. Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ )

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ )**

|                                       | STS |     | TS |     | N |      | S  |      | SS |      | Mean         |
|---------------------------------------|-----|-----|----|-----|---|------|----|------|----|------|--------------|
|                                       | F   | %   | F  | %   | F | %    | F  | %    | F  | %    |              |
| $X_{2.1}$                             | 0   | 0   | 1  | 2,0 | 7 | 14,3 | 27 | 55,1 | 14 | 28,6 | 4,102        |
| $X_{2.2}$                             | 0   | 0   | 2  | 4,1 | 5 | 10,2 | 28 | 57,1 | 14 | 28,6 | 4,102        |
| $X_{2.3}$                             | 0   | 0   | 1  | 2,0 | 7 | 14,3 | 28 | 57,1 | 13 | 26,5 | 4,082        |
| $X_{2.4}$                             | 0   | 0   | 1  | 2,0 | 3 | 6,1  | 31 | 63,3 | 14 | 28,6 | 4,184        |
| $X_{2.5}$                             | 0   | 0   | 1  | 2,0 | 4 | 8,2  | 32 | 65,3 | 12 | 24,5 | 4,122        |
| $X_{2.6}$                             | 0   | 0   | 0  | 0   | 5 | 10,2 | 30 | 61,2 | 14 | 28,6 | 4,184        |
| $X_{2.7}$                             | 0   | 0   | 1  | 2,0 | 6 | 12,2 | 30 | 61,2 | 12 | 24,5 | 4,082        |
| $X_{2.8}$                             | 0   | 0   | 0  | 0   | 5 | 10,2 | 26 | 53,1 | 18 | 36,7 | 4,265        |
| $X_{2.9}$                             | 1   | 2,0 | 1  | 2,0 | 6 | 12,2 | 27 | 55,1 | 14 | 28,6 | 4,061        |
| <b>Mean Variabel <math>X_2</math></b> |     |     |    |     |   |      |    |      |    |      | <b>4,132</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2017

Keterangan :

- $X_{2.1}$  = Komunikasi antara atasan dengan karyawan
- $X_{2.2}$  = Penyampaian informasi dalam hal pemberian tugas
- $X_{2.3}$  = Komunikasi yang terbuka dan bebas
- $X_{2.4}$  = Menjaga hubungan yang baik dengan setiap atasan
- $X_{2.5}$  = Mengkoordinasikan setiap tugas yang diberikan
- $X_{2.6}$  = Penyampaian laporan pelaksanaan tugas
- $X_{2.7}$  = Karyawan saling membantu demi kelancaran pekerjaan
- $X_{2.8}$  = Hubungan yang harmonis antar karyawan
- $X_{2.9}$  = Adanya rasa percaya dengan rekan kerja

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2.1}$  dengan pernyataan komunikasi antara atasan dengan karyawan, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 7 responden (14,3%) menjawab netral, sebanyak 27 responden (55,1%) menjawab setuju, dan 14 responden (28,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,102. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan umpan balik yang diterima atasan sudah terjalin dengan baik.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2.2}$  dengan pernyataan penyampaian informasi dalam hal pemberian tugas, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 5 responden (10,2%) menjawab netral, sebanyak 28 responden (57,1%) menjawab setuju, dan 14 responden (28,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,102. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa penyampaian informasi yang jelas dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2.3}$  dengan pernyataan komunikasi yang terbuka dan bebas, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 7 responden (14,3%) menjawab netral, sebanyak 28 responden (57,1%) menjawab setuju, dan 13 responden (26,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,082. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa sudah adanya komunikasi yang terbuka dan bebas.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2.4}$  dengan pernyataan menjaga hubungan yang baik dengan setiap atasan, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,1%) menjawab netral, sebanyak 31 responden (63,3%)

menjawab setuju, dan 14 responden (28,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,184. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa hubungan karyawan dengan atasan sudah terjalin dengan baik.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2.5}$  dengan pernyataan mengkoordinasikan setiap tugas yang diberikan, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 4 responden (8,2%) menjawab netral, sebanyak 32 responden (65,3%) menjawab setuju, dan 12 responden (24,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,122. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa tugas sudah terkoordinir dengan baik.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2.6}$  dengan pernyataan penyampaian laporan pelaksanaan tugas, 5 responden (10,2%) menjawab netral, sebanyak 30 responden (61,2%) menjawab setuju, dan 14 responden (28,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,184. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa penyampaian laporan tugas sudah sesuai dengan perintah atasan.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2.7}$  dengan pernyataan karyawan saling membantu demi kelancaran pekerjaan, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 6 responden (12,2%) menjawab netral, sebanyak 30 responden (61,2%) menjawab setuju, dan 12 responden (24,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,082. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa hubungan dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas terjalin dengan baik.



Jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2,8}$  dengan pernyataan hubungan yang harmonis antar karyawan, 5 responden (10,2%) menjawab netral, sebanyak 26 responden (53,1%) menjawab setuju, dan 18 responden (36,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,265. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa hubungan yang harmonis dapat meningkatkan kinerja.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $X_{2,9}$  dengan pernyataan adanya rasa percaya dengan rekan kerja, 1 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 6 responden (12,2%) menjawab netral, sebanyak 27 responden (55,1%) menjawab setuju, dan 14 responden (28,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,061. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa kepercayaan dengan rekan kerja terjalin dengan baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terkait dengan item yang berkaitan dengan variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ), rata-rata variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) sebesar 4,132 yang terletak pada interval 3,4 - 4,2 yang berarti rata-rata karyawan PT Telkomsel *Branch* Malang menjawab setuju pada pernyataan variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ). Angka tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik perusahaan sudah baik.

### **3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Indikator yang digunakan dalam Variabel Kinerja Karyawan (Y) ada 3 indikator yang meliputi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu yang terdiri dari 12 item. Lebih jelasnya mengenai distribusi frekuensi beserta deskripsi dari 9 item mengenai lingkungan kerja fisik dapat dilihat pada tabel 4.9:

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

|                        | STS |   | TS |     | N  |      | S  |      | SS |      | Mean         |
|------------------------|-----|---|----|-----|----|------|----|------|----|------|--------------|
|                        | F   | % | F  | %   | F  | %    | F  | %    | F  | %    |              |
| Y <sub>1</sub>         | 0   | 0 | 0  | 0   | 8  | 16,3 | 32 | 65,3 | 9  | 18,4 | 4,020        |
| Y <sub>2</sub>         | 0   | 0 | 1  | 2,0 | 11 | 22,4 | 26 | 53,1 | 11 | 22,4 | 3,959        |
| Y <sub>3</sub>         | 0   | 0 | 1  | 2,0 | 8  | 16,3 | 28 | 57,1 | 12 | 24,5 | 4,041        |
| Y <sub>4</sub>         | 0   | 0 | 0  | 0   | 6  | 12,2 | 28 | 57,1 | 15 | 30,6 | 4,184        |
| Y <sub>5</sub>         | 0   | 0 | 0  | 0   | 8  | 16,3 | 22 | 44,9 | 19 | 38,8 | 4,224        |
| Y <sub>6</sub>         | 0   | 0 | 0  | 0   | 7  | 14,3 | 25 | 51   | 17 | 34,7 | 4,204        |
| Y <sub>7</sub>         | 0   | 0 | 0  | 0   | 4  | 8,2  | 24 | 49   | 21 | 42,9 | 4,347        |
| Y <sub>8</sub>         | 0   | 0 | 0  | 0   | 7  | 14,3 | 31 | 63,3 | 11 | 22,4 | 4,082        |
| Y <sub>9</sub>         | 0   | 0 | 0  | 0   | 9  | 18,4 | 30 | 61,2 | 10 | 20,4 | 4,020        |
| <b>Mean Variabel Y</b> |     |   |    |     |    |      |    |      |    |      | <b>4,120</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2017

Keterangan :

Y<sub>1</sub> = Mampu melebihi target yang telah ditentukan perusahaan

Y<sub>2</sub> = Menghasilkan target sesuai harapan perusahaan

Y<sub>3</sub> = Target yang dihasilkan lebih baik dibandingkan rekan kerja

Y<sub>4</sub> = Hasil kerja karyawan sudah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan perusahaan

Y<sub>5</sub> = Hasil kerja karyawan lebih baik dari sebelumnya

Y<sub>6</sub> = Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan

Y<sub>7</sub> = Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan

Y<sub>8</sub> = Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dibanding waktu sebelumnya

Y<sub>9</sub> = Kecepatan waktu menyelesaikan tugas dibandingkan dengan standar perusahaan

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa jawaban dari 49 responden untuk item Y<sub>1</sub> dengan pernyataan mampu melebihi target yang telah ditentukan perusahaan, 8 responden (16,3%) menjawab netral, sebanyak 32 responden (65,3%) menjawab setuju, dan 9 responden (18,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,020. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan mampu melebihi target yang ditentukan perusahaan.

Jawaban dari 49 responden untuk item Y<sub>2</sub> dengan pernyataan menghasilkan target sesuai harapan perusahaan, 1 responden (2,0%) menjawab tidak setuju, 11 responden (22,4%) menjawab netral, sebanyak 26 responden (53,1%) menjawab setuju, dan 11 responden (22,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,959. Sebagian besar responden menjawab

setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan mampu mencapai target sesuai dengan harapan perusahaan.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Y_3$  dengan pernyataan target yang dihasilkan lebih baik dibandingkan rekan kerja, 1 responden (2,0%) menjawab tidak setuju, 8 responden (16,3%) menjawab netral, sebanyak 28 responden (57,1%) menjawab setuju, dan 12 responden (24,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,041. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan mampu menghasilkan kinerja lebih baik dibandingkan dengan rekan kerja.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Y_4$  dengan pernyataan hasil kerja karyawan sudah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan perusahaan,

6 responden (12,2%) menjawab netral, sebanyak 28 responden (57,1%) menjawab setuju, dan 15 responden (30,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,184. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa hasil kerja karyawan sudah memenuhi standar perusahaan dengan baik.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Y_5$  dengan pernyataan hasil kerja karyawan lebih baik dari sebelumnya, 8 responden (16,3%) menjawab netral, sebanyak 22 responden (44,9%) menjawab setuju, dan 19 responden (38,8%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,224. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa kualitas kerja karyawan lebih baik dari sebelumnya.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Y_6$  dengan pernyataan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan, 7 responden (14,3%) menjawab netral, sebanyak 25 responden (51%) menjawab setuju, dan 17 responden (34,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,204. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Y_7$  dengan pernyataan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan, 4 responden (8,2%) menjawab netral, sebanyak 24 responden (49%) menjawab setuju, dan 21 responden (42,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,347. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Y_8$  dengan pernyataan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dibanding waktu sebelumnya, 7 responden (14,3%) menjawab netral, sebanyak 31 responden (63,3%) menjawab setuju, dan 11 responden (22,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,082. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dibanding waktu sebelumnya.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Y_9$  dengan pernyataan kecepatan waktu menyelesaikan tugas dibandingkan dengan standar perusahaan, 9 responden (18,4%) menjawab netral, sebanyak 30 responden (61,2%) menjawab setuju, dan 10 responden (20,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut

memiliki skor 4,020. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hasil tersebut membuktikan bahwa kecepatan waktu menyelesaikan tugas lebih cepat dibandingkan dengan standar perusahaan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terkait dengan item yang berkaitan dengan variabel kinerja karyawan (Y), rata-rata variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 4,120 yang terletak pada interval 3,4 - 4,2 yang berarti rata-rata karyawan PT Telkomsel *Branch* Malang menjawab setuju pada pernyataan variabel kinerja karyawan (Y). Angka tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan sudah baik.

#### 4. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

|                        | STS |     | TS |      | N  |      | S  |      | SS |      | Mean         |
|------------------------|-----|-----|----|------|----|------|----|------|----|------|--------------|
|                        | f   | %   | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %    |              |
| Z <sub>1</sub>         | 0   | 0   | 2  | 4,1  | 14 | 28,6 | 22 | 44,9 | 11 | 22,4 | 3,857        |
| Z <sub>2</sub>         | 0   | 0   | 0  | 0    | 16 | 32,7 | 18 | 36,7 | 15 | 30,6 | 3,980        |
| Z <sub>3</sub>         | 3   | 6,1 | 2  | 4,1  | 14 | 28,6 | 17 | 34,7 | 13 | 26,5 | 3,714        |
| Z <sub>4</sub>         | 4   | 8,2 | 1  | 2,0  | 12 | 24,5 | 17 | 34,7 | 15 | 30,6 | 3,776        |
| Z <sub>5</sub>         | 1   | 2,0 | 3  | 6,1  | 18 | 36,7 | 15 | 30,6 | 12 | 24,5 | 3,694        |
| Z <sub>6</sub>         | 2   | 4,1 | 3  | 6,1  | 16 | 32,7 | 16 | 32,7 | 12 | 24,5 | 3,673        |
| Z <sub>7</sub>         | 0   | 0   | 4  | 8,2  | 14 | 28,6 | 20 | 40,8 | 11 | 22,4 | 3,776        |
| Z <sub>8</sub>         | 0   | 0   | 3  | 6,1  | 14 | 28,6 | 19 | 38,8 | 13 | 26,5 | 3,857        |
| Z <sub>9</sub>         | 1   | 2,0 | 2  | 4,1  | 11 | 22,4 | 20 | 40,8 | 15 | 30,6 | 3,939        |
| Z <sub>10</sub>        | 0   | 0   | 7  | 14,3 | 9  | 18,4 | 20 | 40,8 | 13 | 26,5 | 3,796        |
| Z <sub>11</sub>        | 0   | 0   | 1  | 2,0  | 5  | 10,2 | 28 | 57,1 | 15 | 30,6 | 4,163        |
| Z <sub>12</sub>        | 0   | 0   | 0  | 0    | 7  | 14,3 | 26 | 53,1 | 16 | 32,7 | 4,184        |
| Z <sub>13</sub>        | 0   | 0   | 0  | 0    | 8  | 16,3 | 28 | 57,1 | 13 | 26,5 | 4,102        |
| Z <sub>14</sub>        | 1   | 2,0 | 1  | 2,0  | 6  | 12,2 | 26 | 53,1 | 15 | 30,6 | 4,082        |
| Z <sub>15</sub>        | 0   | 0   | 0  | 0    | 6  | 12,2 | 26 | 53,1 | 17 | 34,7 | 4,224        |
| <b>Mean Variabel Z</b> |     |     |    |      |    |      |    |      |    |      | <b>3,921</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2017

#### Keterangan :

Z<sub>1</sub> = Pekerjaan yang dilakukan sekarang sesuai dengan minat

Z<sub>2</sub> = Pekerjaan sangat menarik dan menantang

Z<sub>3</sub> = Pekerjaan sendiri lebih menyenangkan daripada pekerjaan orang lain

Z<sub>4</sub> = Gaji yang diterima lebih besar daripada perusahaan lain sejenis

Z<sub>5</sub> = Pekerjaan sekarang memberikan gaji yang sebanding dengan pekerjaan

Z<sub>6</sub> = Pemberian gaji yang adil

Z<sub>7</sub> = Karyawan diberikan promosi ketika melakukan peningkatan dalam kinerja

Z<sub>8</sub> = Promosi dijadikan sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja.

Z<sub>9</sub> = Kesempatan yang sama dalam promosi

- $Z_{10}$  = Dalam melakukan pekerjaan selalu diawasi oleh atasan  
 $Z_{11}$  = Para atasan memberikan motivasi kepada karyawan  
 $Z_{12}$  = Para atasan selalu mendengarkan aspirasi karyawan  
 $Z_{13}$  = Rekan kerja selalu membantu ketika terdapat kesulitan dalam bekerja  
 $Z_{14}$  = Memiliki rekan kerja yang bertanggung jawab  
 $Z_{15}$  = Mendapat kepercayaan dari sesama rekan kerja

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_1$  dengan pernyataan pekerjaan yang dilakukan sekarang sesuai dengan minat, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 14 responden (28,6%) menjawab netral, sebanyak 22 responden (44,9%) menjawab setuju, dan 11 responden (22,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,857, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa pekerjaan yang sekarang dilakukan sudah sesuai dengan minat .

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_2$  dengan pernyataan pekerjaan sangat menarik dan menantang, 16 responden (32,7%) menjawab netral, sebanyak 18 responden (36,7%) menjawab setuju, dan 15 responden (30,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,980, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa pekerjaan yang dilakukan sekarang sangat menarik dan menantang.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_3$  dengan pernyataan pekerjaan sendiri lebih menyenangkan daripada pekerjaan orang lain, 3 responden (6,1%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 14 responden (28,6%) menjawab netral, sebanyak 17 responden (34,7%) menjawab setuju, dan 13 responden (26,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,714, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa pekerjaan sendiri lebih menyenangkan daripada pekerjaan orang lain.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_4$  dengan gaji yang diterima lebih besar daripada perusahaan lain sejenis, 4 responden (8,2%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 12 responden (24,5%) menjawab netral, sebanyak 17 responden (34,7%) menjawab setuju, dan 15 responden (30,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,776, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa gaji yang diterima lebih besar daripada perusahaan lain sejenis.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_5$  dengan pernyataan pekerjaan sekarang memberikan gaji yang sebanding dengan pekerjaan, 1 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju, 3 responden (6,1%) menjawab tidak setuju, 18 responden (36,7%) menjawab netral, sebanyak 15 responden (30,6%) menjawab setuju, dan 12 responden (24,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,694, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa gaji yang diterima sudah sebanding dengan pekerjaan.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_6$  dengan pernyataan pemberian gaji yang adil, 2 responden (4,1%) menjawab sangat tidak setuju, 3 responden (6,1%) menjawab tidak setuju, 16 responden (32,7%) menjawab netral, sebanyak 16 responden (32,7%) menjawab setuju, dan 12 responden (24,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,673, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa pemberian gaji dari perusahaan sudah adil.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_7$  dengan pernyataan karyawan diberikan promosi ketika melakukan peningkatan dalam kinerja, 4 responden (8,2%) menjawab tidak setuju, 14 responden (28,6%) menjawab netral, sebanyak

20 responden (40,8%) menjawab setuju, dan 11 responden (22,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,776, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa promosi diberikan ketika karyawan memberikan peningkatan dalam kinerja.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_8$  dengan pernyataan promosi dijadikan sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja., 3 responden (6,1%) menjawab tidak setuju, 14 responden (28,6%) menjawab netral, sebanyak 19 responden (38,8%) menjawab setuju, dan 13 responden (26,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,857, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa promosi dijadikan sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_9$  dengan pernyataan kesempatan yang sama dalam promosi, 1 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 11 responden (22,4%) menjawab netral, sebanyak 20 responden (40,8%) menjawab setuju, dan 15 responden (30,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,939, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam promosi.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_{10}$  dengan pernyataan dalam melakukan pekerjaan selalu diawasi oleh atasan, 7 responden (14,3%) menjawab tidak setuju, 9 responden (18,4%) menjawab netral, sebanyak 20 responden (40,8%) menjawab setuju, dan 13 responden (26,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 3,796, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa pekerjaan yang dilakukan selalu diawasi oleh atasan.



Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_{11}$  dengan pernyataan para atasan memberikan motivasi kepada karyawan, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 5 responden (10,2%) menjawab netral, sebanyak 28 responden (57,1%) menjawab setuju, dan 15 responden (30,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,163, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa atasan selalu memberikan motivasi kepada karyawan.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_{12}$  dengan pernyataan adanya para atasan selalu mendengarkan aspirasi karyawan, 7 responden (14,3%) menjawab netral, sebanyak 26 responden (53,1%) menjawab setuju, dan 16 responden (32,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,184, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa atasan selalu mendengarkan aspirasi dari karyawan.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_{13}$  dengan pernyataan rekan kerja selalu membantu ketika terdapat kesulitan dalam bekerja, 8 responden (16,3%) menjawab netral, sebanyak 28 responden (57,1%) menjawab setuju, dan 13 responden (26,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,102., hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa rekan kerja selalu membantu ketika terdapat kesulitan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_{14}$  dengan pernyataan memiliki rekan kerja yang bertanggung jawab, 1 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 6 responden (12,2%) menjawab netral, sebanyak 26 responden (53,1%) menjawab setuju, dan 15 responden (30,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,082, hal

ini berarti responden cenderung setuju bahwa mempunyai rekan kerja yang bertanggung jawab.

Jawaban dari 49 responden untuk item  $Z_{15}$  dengan pernyataan mendapat kepercayaan dari sesama rekan kerja, 6 responden (12,2%) menjawab netral, sebanyak 26 responden (53,1%) menjawab setuju, dan 17 responden (34,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata item tersebut memiliki skor 4,224, hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa saya mendapatkan kepercayaan dari sesama rekan kerja.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terkait dengan item yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja ( $Z$ ), rata-rata variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 3,921 yang terletak pada interval 3,4 - 4,2 yang berarti rata-rata karyawan PT Telkomsel *Branch* Malang menjawab setuju pada pernyataan kepuasan kerja ( $Z$ ). Angka tersebut menunjukkan kepuasan kerja karyawan sudah baik.

#### **D. Analisis Statistik Inferensial**

##### **1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Untuk mengetahui pengaruh antar variabel baik variabel bebas, variabel terikat dan variabel mediator, analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *path analysis* menggunakan *SPSS v 23.00 for windows*. Penelitian ini menguji 5 hipotesis, yaitu pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil analisis disajikan pada tabel 4.11 dan tabel 4.12:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Analisis Jalur Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap**  
**Kepuasan Kerja**

| Variabel Terikat          | Variabel Bebas | Standardized Coefficients beta | t hitung | Probabilitas (Sig.) | Keterangan |
|---------------------------|----------------|--------------------------------|----------|---------------------|------------|
| Z                         | X <sub>1</sub> | 0,451                          | 3,502    | 0,001               | Signifikan |
|                           | X <sub>2</sub> | 0,388                          | 3,011    | 0,004               | Signifikan |
| R : 0,770                 |                |                                |          |                     |            |
| R square : 0,593          |                |                                |          |                     |            |
| Adjusted R Square : 0,575 |                |                                |          |                     |            |

Sumber: Data primer diolah, 2017

**a. Pengujian Hipotesis Pertama Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>1</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Hasil pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>1</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Z) dapat dilihat pada tabel 4.11. Hipotesis penelitian ini yang diuji sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dengan koefisien beta sebesar 0,451 yang menunjukkan adanya pengaruh Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>1</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Z), dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,502 dan nilai sig. sebesar 0,001 ( $0,001 < 0,05$ ), maka H<sub>0</sub> ditolak. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja Fisik (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) diterima.

**b. Pengujian Hipotesis Kedua Lingkungan Kerja Non Fisik (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Hasil pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Z) dapat dilihat pada tabel 4.11. Hipotesis penelitian ini yang diuji sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja Non Fisik (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) dengan koefisien beta sebesar 0,388 yang menunjukkan adanya

pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ), dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,011 dan nilai sig. sebesar 0,004 ( $0,004 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ) diterima.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Analisis Jalur Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel Mediator Kepuasan Kerja**

| Variabel Terikat          | Variabel Bebas | Standardized Coefficients beta | t hitung | Probabilitas (Sig.) | Keterangan |
|---------------------------|----------------|--------------------------------|----------|---------------------|------------|
| Y                         | $X_1$          | 0.237                          | 3,024    | 0,004               | Signifikan |
|                           | $X_2$          | 0.550                          | 4,370    | 0,000               | Signifikan |
|                           | Z              | 0.271                          | 3,525    | 0,001               | Signifikan |
| R : 0,724                 |                |                                |          |                     |            |
| R square : 0,524          |                |                                |          |                     |            |
| Adjusted R Square : 0,492 |                |                                |          |                     |            |

Sumber: Data primer diolah, 2017

**c. Pengujian Hipotesis Ketiga Lingkungan Kerja Fisik ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Fisik ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel 4.12. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

$H_3$  : Lingkungan Kerja Fisik ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,237 yang menunjukkan adanya pengaruh Lingkungan Kerja Fisik ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,024 dan nilai sig. sebesar 0,004 ( $0,004 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja Fisik ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) diterima.

**d. Pengujian Hipotesis Keempat Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel 4.12. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut :

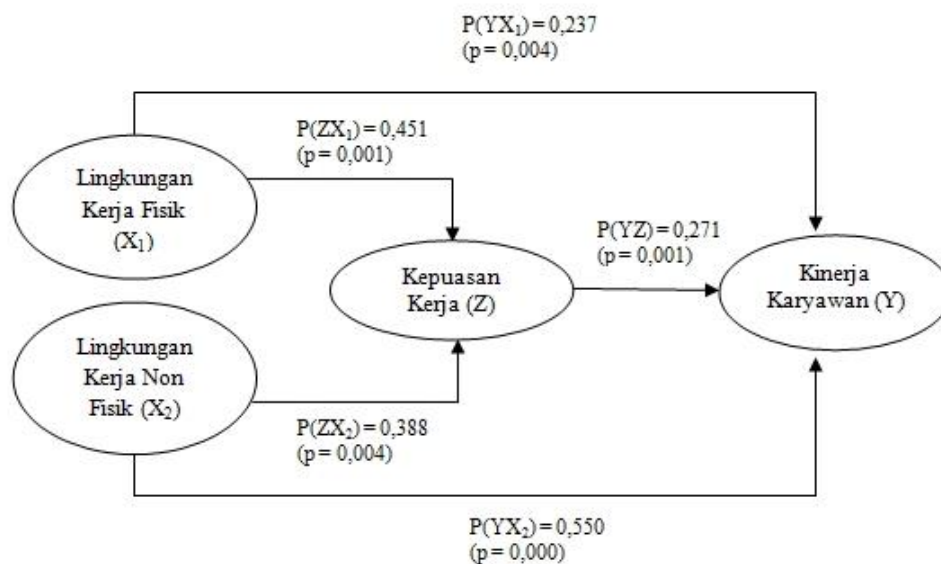
$H_4$  : Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan besarnya koefisien beta sebesar 0,550 yang menunjukkan adanya pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,370 dan nilai sig. sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) diterima.

**e. Pengujian Hipotesis Kelima Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil pengujian pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel 4.12. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut

$H_5$  : Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan koefisien beta sebesar 0,271 yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,525 dan nilai sig. sebesar 0,001 ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) diterima.

Dari koefisien path yang ditunjukkan tabel 4.11 dan tabel 4.12 maka dapat dibuat persamaan *path* yang dapat digambarkan pada diagram *path* seperti pada gambar 4.3.



**Gambar 4.3**  
**Diagram Jalur (*Path*)**

Sumber: Data primer diolah, 2017

$$Z = 0,451 X_1 + 0,388 X_2$$

$$Y = 0,237 X_1 + 0,550 X_2 + 0,271 Z$$

## 2. Pembahasan

### a. Deskripsi Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja fisik pada PT Telkomsel *Branch* Malang sudah baik, hal ini sebagaimana telah diindikasikan oleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan kondisi lingkungan kerja fisik yang baik di tempat kerja. Menurut persepsi responden tentang lingkungan kerja fisik dengan indikator penerangan, warna dinding, udara, dan kebersihan ruang kerja

telah sesuai dengan harapan responden. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada kenyamanan dalam bekerja.

Pada variabel lingkungan kerja non fisik hasil rata-rata responden mengindikasikan bahwa lingkungan kerja non fisik sudah menunjang, hal ini berarti secara keseluruhan lingkungan kerja non fisik pada PT Telkomsel Branch Malang sudah memiliki kategori baik. Menurut persepsi responden tentang lingkungan kerja non fisik dengan indikator hubungan atasan dengan bawahan, hubungan antara karyawan dengan pimpinan, dan hubungan antar karyawan sudah terjalin dengan harmonis. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada hubungan yang harmonis antar karyawan.

Kinerja karyawan pada PT Telkomsel *Branch* Malang sudah baik, hal ini sebagaimana telah diindikasikan oleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan bekerja secara maksimal dengan indikator kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan. Serta pada variabel kepuasan kerja hasil rata-rata responden juga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan sudah tercapai dengan indikator kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kepuasan pada gaji, kepuasan pada kesempatan promosi, kepuasan pada pengawasan, dan kepuasan pada rekan kerja. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada terciptanya kepercayaan dari sesama rekan kerja.

#### **b. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa jika lingkungan kerja fisik semakin

baik, maka dapat menciptakan suatu pekerjaan itu menjadi lebih menyenangkan sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan dapat tercapai. Lingkungan kerja fisik yang nyaman dan aman sangat dibutuhkan karyawan di dalam ruang kerja karena dapat mempengaruhi sikap emosional dalam bekerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Odgers (2005) dalam buku Sukoco (2007:207) yang menyatakan lingkungan kantor yang sehat mempunyai tingkat kenyamanan, efisiensi, dan keamanan dalam mendesain tempat kerja demi memuaskan kebutuhan fisik dan psikologis karyawan di kantor.

Oleh karena itu, Lingkungan kerja fisik harus diperhatikan oleh perusahaan. Jika karyawan sudah menyenangi lingkungan kerja fisiknya, maka karyawan akan lebih betah berlama-lama bekerja di dalam kantor sehingga dalam penyelesaian suatu tugas akan lebih maksimal dan karyawan juga akan merasa puas dengan hasil kerjanya. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Asmoro (2011) yang menyatakan adanya pengaruh signifikan antara lingkungan kerja fisik dengan kepuasan kerja.

### **c. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan jika lingkungan kerja non fisik semakin baik, maka akan menciptakan pekerjaan menjadi lebih menyenangkan untuk dikerjakan sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan dapat tercapai. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Sugito dan Sumartono (2005:147) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah komunikasi karyawan, hubungan dengan atasan dan lain sebagainya.



Maksud dari teori tersebut adalah jika lingkungan kerja non fisik sudah tercipta dengan baik dan harmonis, maka karyawan akan menjadi lebih nyaman berada dalam perusahaan sehingga ketika pengerjaan suatu tugas dapat terselesaikan dengan baik dan kepuasan kerja juga dapat terpenuhi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Raziq dan Maulabakhsh (2014) yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja.

#### **d. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja fisik yang nyaman akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Sugito dan Sumartono (2005:146) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah kondisi fisik dalam perusahaan disekitar tempat kerja, seperti sirkulasi udara, warna tembok, keamanan, ruang gerak, dan lain lain. Hal ini berarti perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja fisik di tempat kerja dan menciptakan suasana sebaik mungkin agar karyawan merasa betah dalam ruang kerja sehingga ketika menyelesaikan sebuah tugas karyawan bisa bekerja lebih optimal sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan tersebut. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Rachmadhani (2014) yang menyatakan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **e. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan jika lingkungan kerja non fisik semakin baik maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja non fisik yang harmonis dalam hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan untuk memberikan rasa nyaman sehingga dalam melakukan pekerjaan menjadi lebih optimal. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Mangkunegara (2005:68) yang menyatakan lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Elton Mayo pada tahun 1924-1932 dalam buku Bateman dan Scott (2008:49) yang menyatakan hubungan sosial atasan dengan bawahan memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rachmadhani (2014) yang menyatakan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **f. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa jika tingkat kepuasan kerja terpenuhi akan berpengaruh sejalan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, karyawan yang merasakan ketidakpuasan dalam bekerja akan menurunkan kinerjanya. Hasil penelitian ini diperkuat oleh pendapat Hasibuan (2013:202)

yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Maksud dari teori tersebut adalah ketika karyawan senang dan mencintai pekerjaannya maka pekerjaan yang dihasilkan akan lebih optimal dan sesuai dengan tujuan perusahaan sehingga hasil kerja juga akan meningkat. Penelitian ini juga mendukung pendapat yang dinyatakan Mathis dan Jackson (2002:122) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Novita (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.