

# **TESIS**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI  
PADA KARYAWAN BPJS KETENAGAKERJAAN  
CABANG MAKASSAR)**

**EFFECT OF COMPENSATION AND WORK ENVIRONMENT  
ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY WITH JOB SATISFACTION AS  
INTERVENING VARIABLE (STUDY ON EMPLOYEES BPJS  
KETENAGAKERJAAN BRANCH MAKASSAR)**

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Di susun dan diajukan oleh:

**MIFTA FARID SALAM  
A012192052**



kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS  
EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

**HALAMAN JUDUL**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI  
PADA KARYAWAN BPJS KETENAGAKERJAAN  
CABANG MAKASSAR)**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Mencapai Gelar Magister Pada Program Studi  
Magister

Disusun dan diajukan oleh

**MIFTA FARID SALAM**

**A012192052**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
DAN BISNIS UNIVERSITAS HASANUDDIN MAKASSAR**

**2021**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP *PRODUKTIVITAS* KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI *VARIABEL INTERVENING*  
(STUDI KASUS PADA BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG MAKASSAR)**

disusun dan diajukan oleh :

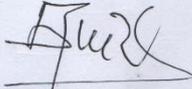
**MIFTA FARID SALAM  
A012192052**

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal  
**10 MARET 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

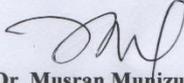
Menyetujui,

Pembimbing Utama,

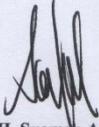
Pembimbing Pendamping

  
**Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si**  
Nip. 19560505 198503 1 002

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

  
**Prof. Dr. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM**  
Nip. 19750909 2000121 001

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
**Prof. Dr. H. Svamsu Alam, SE., M. Si., CIPM**  
Nip. 19600703 199203 1 001



**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM**  
Nip. 19640205 198810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Mifta Farid Salam  
Nim : A012192052  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Judul **Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 15 Maret 2022

Yang Menyatakan,



Mifta Farid Salam

## PRAKATA



*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillahirabbil"alamin, allahumma Shalli"ala Muhammad wa"ala" ali Muhammad. Segala puji bagi Allah SWT, tuhan semesta alam yang senantiasa memberikan hidayah, rahmat, dan karunia-Nya kepada seluruh umat manusia sehingga dalam setiap waktu kita diberikan kesempatan untuk bersyukur.

Sholawat yang disertai salam tidak lupa kita kirimkan kepada junjungan Nabiullah Muhammad SAW beserta para sahabat-sahabatnya, yang telah membawa kita dari alam kebodohan kealam yang serba pengetahuan seperti sekarang ini. Sehingga penulis senantiasa diberikan kemudahan menyelesaikan tesis yang berjudul "**Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Makassar)**".

Tesis ini merupakan tugas akhir sebagai prasyarat untuk menyelesaikan studi program Magister Manajemen (S2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda Beddu Salang S.Pd., M.Pd dan Ibunda Dra. Hj. Sanawati. Keduanya adalah sosok yang telah menemani dan memberikan dukungan kepada penulis, dan Saudara terkasih Muthmainnah Salam, S.Pd., M.Pd., Nur Ilimi Salam S.T dan Moh. Arasy Syafii, S.Pd sehingga penulis mampu menyelesaikan Tesis ini dengan tepat waktu. Tidak terlupa pula seluruh keluarga, rekan dan para sahabat penulis yang senantiasa membantu, membimbing, serta memberikan arahan kepada penulis, sehingga penulis sampai kepada penghujung proses pendidikan Magister pada Program

Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
Makassar Tahun 2021.

Melalui kesempatan ini, tidak lupa pula penulis juga haturkan rasa hormat  
dan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA. selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar dan segenap jajarannya;
2. Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar;
3. Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si., CIPM. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar;
4. Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si. dan Prof. Dr Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM selaku pembimbing utama dan pembimbing pendamping yang telah sabar memberikan bimbingan, saran, petunjuk, dan bantuan dari awal penulisan hingga selesainya Tesis ini;
5. Prof. Dr.Nurdin Brasit, SE., M.Si., Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si dan Prof. Dr. Maat Pono, SE., M.Si selaku tim penguji yang senantiasa memberikan masukan dan arahan kepada penulis;
6. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang telah memberikan ilmu selama proses perkuliahan kepada penulis;
7. Seluruh staf pegawai akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya Jurusan Magister Manajemen secara khusus Bapak Opik dan Ibu Lia yang telah banyak membantu penulis dalam proses penyelesaian administrasi selama menempuh pendidikan diFakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar;
8. Pihak BPJS Ketenagakerjaan Makassar yang telah memberikan izin dan bekerja sama dengan baik bersama penulis selama penyelesaian tesis ini;
9. Seluruh teman-teman seperjuangan Program Studi Magister Manajemen

di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin angkatan 2019, terkhusus kelas Manajemen B dan Kelas Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia;

10. Teman seperjuangan Nur Awaliah Syafiti Masry S.T. yang selama ini memberi dukungan motivasi dan semangat tiada henti kepada penulis

11. Kepada sahabat-sahabat seperjuangan penulis Arizaldy Aras S.H., Juliandi S.Si., dan apt. Irfan Kurniawan S.Si., M.M yang sebentar lagi sama-sama akan menambah gelar MM. Terima kasih atas kerjasama dan dukungan morilnya;

Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan walaupun menerima bantuan dari berbagai pihak. Namun, apabila terdapat beberapa kesalahan dalam tesis ini, sepenuhnya menjadi tanggungjawab penulis dan bukan pada pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini . Akhir kata, penulis berharap Tesis ini dapat bermanfaat dan menjadi referensi terkait topik penelitian yang dibahas dalam Tesis tersebut. Dengan diiringi rasa syukur kepada Allah SWT, penulis ingin mengucapkan terima kasih atas segala dukungan dan motivasi pada semua pihak yang telah membantu. Semoga kebaikan senantiasa menyertai kita semua

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar, 7 April 20212

Penulis,

**MIFTA FARID SALAM**

## ABSTRAK

**MIFTA FARID SALAM.** *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening : Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Makassar* (dibimbing oleh sumardi dan musran munisu)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di karyawan BPJS Ketenagakerjaan Makassar.

Penelitian ini dilaksanakan di kantor BPJS Ketenagakerjaan Makassar dengan mengambil informasi dari karyawan tetap yang telah bekerja lebih dari tiga tahun melalui kuesioner. Metode penyampelan yang digunakan adalah penyampelan purposif dan diperoleh sebanyak 25 karyawan. Data dianalisis dengan pendekatan kuantitatif dan diolah dengan menggunakan SPSS versi 25.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, lingkungan kerja juga berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Makassar. Berdasarkan hasil intervening, kepuasan kerja mampu memediasi kompensasi terhadap produktivitas karyawan dan kepuasan kerja pun mampu memediasi lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan BPJS Ketenagakerjaan Makassar.

Kata kunci : kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, produktivitas karyawan

## ABSTRACT

**MIFTA FARID SALAM.** *The effect of Compensation and work environment on Employees Productivity with Job Satisfaction as an Intervening Variable: A Study on Employees of the Labour Social Security Administration Agency of Makassar* (Supervised by Sumardi and Musran Munizu)

The aim of this study is to determine the effect of compensation and work environment on employees' productivity through job satisfaction as an intervening variable for employees of the Labour Social security Administration Agency (BPJS) of Makassar.

This research was conducted in Makassar Employment BPJS office by obtaining information from permanent employees having worked for more than 3 (three) years using a questionnaire. The sample was determined using purposive sampling technique consisting of 25 employees. The data were analyzed with a quantitative approach and processed using SPSS version 25 application.

The result of this study indicate that compensation directly has a positive and significant effect on employees; work environment also has a direct positive and significant effect on employees' productivity in Makassar Employment BPJS office. Based on intervening result, work satisfaction can mediate compensation with employees' productivity. And work satisfaction can also mediate work environment with employees' productivity in Makassar Employment BPJS office.

Keyword: compensation, work environment, job satisfaction, employees' productivity

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	1
HALAMAN JUDUL.....	2
LEMBAR PENGESAHAN .....	3
PERNYATAAN KEASLIAN.....	4
PRAKATA.....	5
ABSTRAK.....	8
ABSTRACT.....	9
DAFTAR ISI.....	10
DAFTAR TABEL.....	12
DAFTAR GAMBAR.....	13
BAB I PENDAHULUAN.....	14
1.1 Latar Belakang .....	14
1.2 Rumusan Masalah .....	24
1.3 Tujuan Penelitian.....	25
1.4 Manfaat Penelitian.....	26
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	27
1.6 Sistematika Penulisan .....	27
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	29
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep .....	29
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	29
2.1.2 Kompensasi.....	30
2.1.3.1 Tujuan dari kompensasi.....	32
2.1.3.2 Jenis-jenis pemberian kompensasi.....	33
2.1.4 Lingkungan Kerja.....	34
2.1.4.1 Definisi Lingkungan Kerja.....	34
2.1.5 Kepuasan Kerja .....	36
2.1.5.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	36
2.1.6 Produktivitas Karyawan.....	38
2.1.6.1 Definisi Produktivitas Karyawan .....	38
2.1.6.2 Faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan.....	41
2.1 Tinjauan Empiris.....	42
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....	52
3.1 Kerangka Konseptual .....	52

3.2 Hipotesis Penelitian .....	54
BAB IV METODE PENELITIAN .....	60
4.1 Rancangan Penelitian .....	60
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	60
4.3 Populasi dan Sampel .....	60
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	61
4.5 Metode Pengumpulan Data .....	62
4.6 Instrumen Penelitian .....	63
4.7 Teknik Analisis Data .....	66
4.8 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional .....	69
BAB V HASIL PENELITIAN .....	71
5.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	71
5.2 Deskripsi Karakteristik Responden .....	71
5.3 Penentuan Karakteristik Variabel .....	74
5.4 Hasil Uji Instrumen .....	78
5.6 Pembahasan .....	91
BAB VI PENUTUP .....	99
6.1 Kesimpulan .....	99
6.2 Saran .....	100
6.3 Keterbatasan Penelitian .....	102
DAFTAR PUSTAKA.....	103

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Tinjauan Empiris .....	42
Tabel 4. 1 Defenisi Operasional Variabel Penelitian.....	69
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	76
Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	76
Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	77
Tabel 5. 4 karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	77
Tabel 5. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	78
Tabel 5. 6 Frekuensi Jawaban Pada Variable Kompensasi.....	78
Tabel 5. 7 Frekuensi Jawaban Pada Variabel Lingkungan Kerja .....	79
Tabel 5. 8 Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja.....	80
Tabel 5. 9 Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja.....	81
Tabel 5. 10 Hasil uji Validitas.....	78
Tabel 5. 11 Hasil Uji Reliabilitas.....	79
Tabel 5. 12 Hasil Uji Normalitas.....	79
Tabel 5. 13 Hasil Uji Multikonearitas .....	81
Tabel 5. 14 Hasil Analisis Jalur Model I .....	81
Tabel 5. 15 Koefisien Jalur Model I.....	83
Tabel 5. 16 Hasil Analisis Jalur Model II.....	84
Tabel 5. 17 Hasil Koefisien Jalur Model II .....	85
Tabel 5.18 Hasil Uji Sobel pengaruh tidak langsung I .....	86
Tabel 5.19 Hasil Uji Sobel pengaruh tidak langsung II.....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Kerangka konseptual.....	53
Gambar 5. 1 Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Makassar.....	70
Gambar 5. 2 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	80
Gambar 5.3 Diagram Model Jalur I.....	83
Gambar 5.4 Diagram Model Jalur II.....	85

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memainkan peran yang sangat penting dalam aktivitas organisasi, baik di organisasi pemerintah maupun swasta, di mana manusia sebagai perencana, pengubah, dan pengendali sumber daya lainnya dalam suatu organisasi. Perusahaan yang menaungi sumber daya manusia dituntut untuk terus mendampingi, memberi pengarahan, dan memberi semangat kepada seluruh karyawan mereka secara kontinyu guna mencapai tujuan individu dan organisasi. Hal tersebut senada dengan yang dikatakan Athar et al(2015).

Menghadapi persaingan, sehingga karyawan dituntut untuk lebih kreatif, kompeten, inovatif, dan fleksibel, dan dilatih untuk menangani informasi secara selektif. SDM dalam perusahaan memegang peran yang sangat penting dalam proses jalannya perusahaan. Sehingga apabila SDM dalam organisasi kurang produktif/ tidak mampu memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan, maka perusahaan lama kelamaan akan *collapse*. Athar et al(2015).

Perusahaan tidak mungkin terlepas dari tenaga kerja manusia, walaupun aktivitas perusahaan itu telah mempunyai modal yang cukup besar dan teknologi modern, sebab bagaimanapun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber dayanya maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai, dengan demikian maka sumber daya manusia sangat penting untuk diberikan arahan dan bimbingan dari manajemen perusahaan pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dari suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia memegang peranan yang

sangat penting dalam mewujudkan perusahaan yang ideal, dan perlu mendapat perhatian dan pengkajian yang lebih dalam, karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya akan menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan dari suatu kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah yang akan dilaksanakan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Manusia merupakan sumber daya yang perannya tidak dapat diperbaharui dan bahkan digantikan secara sempurna oleh mesin dan alat- alat lain. Sumber daya manusia adalah kekayaan organisasi atau perusahaan yang paling berharga dan sangat mempengaruhi sumber daya lain serta keberhasilan dari organisasi atau perusahaan (Emron Edison et al, 2019).

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Karyawan dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik.

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting dalam fungsi manajemen karena pengelolaan yang tidak efektif dan efisien akan menghambat jalannya suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan

individu, organisasi dan masyarakat. Dengan itu diperlukan suatu manajemen yang baik seperti halnya manajemen sumber daya itu sendiri. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan kuantitas ataupun kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan, supaya tujuan awal perusahaan dapat tercapai yakni memperoleh profit yang maksimal dengan meningkatkan produktivitas.

Perusahaan diharapkan memberikan kepuasan kepada pemberi kerja dan meningkatkan produktivitas kinerja sumber daya manusianya. Evaluasi kinerja menjelaskan mengenai suatu proses umpan balik atas kinerja yang lalu dan mendorong adanya produktivitas di masa mendatang. Di era globalisasi telah menuntut adanya perubahan yang sangat cepat dan menyebabkan adanya pergeseran pemikiran yang kompleks di segala bidang. Untuk itu perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif. (Dhany Iskandar 2018)

Sumber daya manusia yang baik maka akan membuat produktivitas dalam perusahaan menjadi lebih baik. Nicholas & John (2010) mengungkapkan bahwa tekanan baru - baru ini terdapat di berbagai bidang ekonomi, seperti perdagangan, publik dan makro, namun di atas semua Organisasi Industri, terdapat perbedaan yang besar dan terus-menerus dalam produktivitas perusahaan. Mengadopsi bentuk ini sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas di perusahaan. Karena produktivitas karyawan dalam organisasi merupakan kunci utama kesuksesan sebuah perusahaan. Dalam organisasi, produktivitas karyawan yang tinggi pada dasarnya dapat dikatakan sebagai sebuah prestasi bagi karyawan.

Produktivitas karyawan merupakan bagian penting dari keseluruhan proses yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan (Alhamda 2014). Oleh karena itu, karyawan yang berkualifikasi adalah karyawan yang mampu melakukan pekerjaan dan memberikan pekerjaan yang baik atau memiliki

organisasi yang berkinerja tinggi, baik swasta maupun pemerintah untuk mencapai tujuannya. Sebab, pada dasarnya, kesuksesan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi karya para karyawannya.

Mengejar dan meningkatkan produktivitas karyawannya perusahaan dapat menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kepuasan kerja yang baik. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Kepuasan kerja merupakan hal individu, yang mana setiap individu memiliki level kepuasannya masing-masing berdasarkan system nilai yang mereka terapkan pada dirinya.

Saharuddin dan Sulaiman (2016) kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan sebagai hasil dari persepsi bahwa pekerjaan tersebut memenuhi nilai pekerjaan yang penting. Aziri (2011) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh seorang pekerja atas prestasi dan kesuksesan dalam pekerjaan. Hal ini umumnya terkait langsung dengan produktivitas dan kesejahteraan pribadi.

Berkaitan dengan produktivitas, maka karyawan perlu diberikan kompensasi agar tetap dapat produktif dan menguntungkan bagi karyawan. Kompensasi merupakan balas jasa perusahaan terhadap karyawan agar kinerja karyawan sesuai dengan keinginan organisasi Yamoah (2013). Dan dalam penelitiannya menemukan bahwa adanya kompensasi karyawan yang baik akan membuat kesejahteraan karyawan juga baik. Dengan pemeliharaan kesejahteraan, karyawan akan mendapatkan peluang kinerja maksimal.

Kompensasi yang rendah dapat menurunkan produktivitas karyawan dan kompensasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas karyawan, pernyataan tersebut sangat jelas bahwa kompensasi merupakan aset utama agar karyawan dapat bekerja secara produktif. Pemberian kompensasi yang efektif dapat membangkitkan kemampuan tersendiri dari karyawan masing-masing sehingga perusahaan dapat melihat kemampuan para karyawannya (Kadek & sagung 2019) . Kompensasi yang efektif juga dapat membuat para karyawan merasa dihargai atas kontribusi yang diberikan terhadap perusahaan. Kompensasi yang rendah dapat menurunkan produktivitas karyawan serta berdampak terhadap perilaku karyawan dan disiplin karyawan dalam bekerja. Karyawan yang tidak disiplin dalam bekerja, seperti bekerja tidak tepat waktu, tidak mematuhi peraturan perusahaan dan moral karyawan yang tidak baik.

Hal ini sependapat dengan Snell & Bohlander (2010), yang mengungkapkan bahwa kompensasi adalah cara meningkatkan motivasi dan pertumbuhan karyawan, sementara pada saat yang sama menyelaraskan upaya mereka dengan tujuan organisasi. Lingkungan kerja juga tidak luput dalam mempengaruhi produktivitas kerja. Karyawan suatu perusahaan tidak akan betah berada di dalam perusahaan apabila suasana perusahaan tidak menunjang keselamatan dan kenyamanan dalam bekerja, sehingga pekerjaan mereka terbengkalai dan dapat merugikan perusahaan dalam skala besar.

Ghafoor & Tafique (2015) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana orang – orang bekerja bersama untuk meraih tujuan organisasi, yang berarti sistem, proses, struktur dan peralatan dan semua yang berkaitan dengan karyawan dan menyebabkan hal positif dan negative pada kinerja karyawan. Ajala (2012), fitur tempat kerja dan jaringan komunikasi yang baik di tempat kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan, kesehatan, moral,

efisiensi, dan produktivitas pekerja.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi didorong dengan produktivitas yang baik sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai, sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja dan produktivitas yang tinggi sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Pada penelitian Satmoko (2018) menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Sedangkan ditemukan dalam penelitian Yusuf Noah & Metiboba Steve (2012) yaitu bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan sikap responden terhadap pekerjaan. Lingkungan kerja '

yang menantang secara sosial dan fisik menyebabkan beberapa perilaku negatif seperti ketidakhadiran, rendahnya komitmen, dan sikap apatis.

Penelitian ini berusaha untuk memperluas pemahaman tentang apakah kompensasi dan lingkungan kerja, akan mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan dan apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Maka dalam penelitian ini kompensasi dan lingkungan kerja merupakan variabel yang dinilai mampu meningkatkan produktivitas karyawan. Variabel tersebut juga memiliki atribut yang sangat luas, sehingga masih terdapat beberapa celah untuk mengembangkan atau mengkaji lebih dalam mengenai

kompen'sasi, lingkungan kerja, dan produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan di BPJS Ketenagakerjaan cabang makassar yang bergerak dibidang pelayanan jasa asuransi. Pada program Jamsostek memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya, dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang, akibat risiko sosial.

BPJS ketenagakerjaan mengedepankan kepentingan dan hak normatif Tenaga Kerja di Indonesia dengan memberikan perlindungan 4 (empat) program, yang mencakup Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) dengan penambahan Jaminan Pensiun mulai 1 Juli 2015. Menyadari besar dan mulianya tanggung jawab tersebut, BPJS Ketenagakerjaan pun terus meningkatkan kompetensi di seluruh lini pelayanan sambil mengembangkan berbagai program dan manfaat yang langsung dapat dinikmati oleh pekerja dan keluarganya. Kini dengan sistem penyelenggaraan yang semakin maju, program BPJS Ketenagakerjaan tidak hanya memberikan mafaat kepada pekerja dan pengusaha saja, tetapi juga memberikan kontribusi penting bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi bangsa dan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

BPJS Ketenagakerjaan dilandasi filosofi kemandirian dan harga diri untuk mengatasi risiko sosial ekonomi. Kemandirian berarti tidak tergantung orang lain dalam membiayai perawatan pada waktu sakit, kehidupan dihari tua maupun keluarganya bila meninggal dunia. Harga diri berarti jaminan tersebut diperoleh sebagai hak dan bukan dari belas kasihan orang lain. Agar pembiayaan dan manfaatnya optimal, pelaksanaan program BPJS Ketenagakerjaan dilakukan

secara gotong royong dimana yang muda membantu yang tua, yang sehat membantu yang sakit dan yang berpenghasilan tinggi membantu yang berpenghasilan rendah.

Lokasi penelitian dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu anak cabang perusahaan terbesar bagian BUMN di Indonesia sehingga dalam kegiatan perusahaannya dibutuhkan produktivitas karyawan yang tinggi. Upaya peningkatan produktivitas karyawan ditentukan oleh faktor-faktor pemberian kompensasi, lingkungan kerja sehingga diharapkan mampu memberikan kepuasan kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Karyawan sering dihadapkan dengan tugas dan tanggung jawab diluar tugas utama yang ditetapkan. Artinya pekerjaan yang seharusnya diselesaikan sesuai target yang diinginkan oleh perusahaan namun perusahaan tidak memperhatikan beban kerja karyawan, tidak memenuhi apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikan karena kurangnya waktu dalam penyelesaian tugas yang diberikan, dikarenakan adanya pekerjaan lain yang ditugaskan oleh pimpinan sehingga memperlambat penyelesaian tugas dan tanggung jawab rutin yang dikerjakan, maka tak jarang hal ini dapat menyebabkan karyawan menjadi malas bekerja, dapat dilihat dari beberapa karyawan pada saat jam istirahat berakhir terdapat banyak karyawan yang belum masuk ruangnya masing-masing untuk melakukan pekerjaan, sering menunda pekerjaan, frustrasi, tidak merasakan kenyamanan dalam bekerja dan intensitas absen karyawan yang cukup tinggi.

Pada dasarnya hambatan terbesar yang dialami oleh BPJS Ketenagakerjaan terletak pada produktivitas karyawan dan kemampuan karyawan itu sendiri yang terkait dengan kompensasi, lingkungan kerja, dan produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja sehingga semua variabel yang terkait dengan

produktivitas mengalami penurunan tingkat produktivitas para karyawannya. Berdasarkan hasil observasi peneliti pada BPJS Ketenagakerjaan ini menunjukkan bahwa adanya kesenjangan antara karyawan dan atasan yang selalu menuntut karyawan untuk produktif dan bekerja sesuai dengan target. Namun jika ditelaah lebih jauh, terdapat keterlambatan pemberian kompensasi pada awal bulannya dari beratnya pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dan kompensasi pada saat diluar jam kerja yang kadang tidak terpenuhi. Kondisi ini yang membuat para karyawan sehingga produktivitas karyawan mengalami penurunan pada saat berada dikantor..

Dampak dari ketidakpuasan keterlambatan pembayaran kompensasi yang dirasa oleh para karyawan yang dirasa kurang tepat akan memperlambat penyelesaian tugas dan tanggungjawab rutin yang dikerjakan, maka tak jarang hal ini, yang membuat para karyawan menjadi malas dalam bekerja, sering menunda-nunda pekerjaan, frustrasi, dan tidak merasakan kenyamanan dalam bekerja dan hasil yang di capai dalam pekerjaan tidak maksimal. Pembayaran kompensasi bukan hanya sekedar balas jasa atas prestasi kerja terhadap organisasi atau perusahaan tetapi lebih difokukan kepada pemenuhan kebutuhan baik fisik maupun sosial. Jika kompensasi yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, kepuasan kerja juga semakin baik.

Kemudian permasalahan terkait dengan lingkungan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan, dapat dilihat dari kurangnya kerja sama dengan sesama karyawan baik dalam lingkup perusahaan maupun diluar perusahaan, serta kurangnya dukungan manajemen terkait dengan sarana dan prasarana yang digunakan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Lingkungan kerja dalam BPJS Ketenagakerjaan merupakan elemen atau indikator yang mempunyai

pengaruh kuat dalam system sosial serta dalam pembentukan perilaku individu dalam organisasi atau perusahaan akan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dalam suatu perusahaan akan memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai dapat bekerja secara optimal . Lingkungan sekitar yang kurang kondusif akan memberikan lingkungan yang tidak nyaman, pegawai akan merasa malas dalam bekerja. Walaupun pihak manajemen telah berusaha semaksimal mungkin untuk membuat lingkungan kerja yang baik, namun manajemen harus memahami beberapa hal terkait lingkungan kerja sampai ke dasar, karena lingkungan kerja yang baik secara tidak langsung akan membuat kepuasan kerja membaik dan produktivitas akan meningkat.

Bagi perusahaan, fenomena penelitian produktivitas karyawan sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, efisiensi perubahan, kepuasan kerja para karyawan serta melakukan pengawasan dan perbaikan. Kinerja karyawan yang optimal sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Setiap perusahaan tidak akan pernah luput dari hal pemberian balas jasa atau kompensasi dan lingkungan kerja yang merupakan masalah penting dalam menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Dalam hal ini, produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja yang terlihat didalam lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan Makassar seperti kurangnya kesempatan yang diberikan pimpinan kepada karyawan dalam menyampaikan pendapat dan pimpinan yang kurang memberikan motivasi kepada karyawan, selain itu beberapa karyawan kurang beradaptasi dengan karyawan lainnya dan kurangnya kerja sama tim yang solid. Cara berfikir, watak, perbedaan pandangan yang membuat hubungan dengan rekan sekerja menjadi tidak kompak, sehingga kerap timbul konflik yang membuat

kerja sama tim tidak berjalan dengan lancar. Perbedaan ini dapat terjadi karena masing-masing individu mempunyai kebutuhan, kepentingan maupun harapan yang berbeda. Dengan terbentuknya kepuasan kerja yang baik, maka akan dapat membuahkan hasil yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan menciptakan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan menjadi penting karena apabila karyawan tidak mencapai kepuasan kerja maka akan menimbulkan sikap negative dalam bekerja. Pimpinan perusahaan terkadang kurang memperhatikan kepuasan kerja karyawan sehingga sering terjadi karyawan yang resign (mengundurkan diri) akibat kepuasan yang rendah didalam BPJS Ketenagakerjaan Makassar.

Dengan kondisi tersebut maka dapat dijadikan dasar untuk melakukan penelitian tentang produktivitas karyawan dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar)

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang masih terdapat kekurangan dalam hal produktivitas karyawan. Ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan diantaranya adalah kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Oleh karena itu penulis merumuskan masalah sebagai berikut.

1. Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan

Cabang Makassar?

3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini diantara lain:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi secara langsung, positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja secara langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan

Cabang Makassar

4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi secara langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar
5. Untuk menganalisis pengaruh secara langsung positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar
6. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar
7. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat untuk beberapa pihak antara lain:

1) Bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah sumber daya manusia yang menyangkut kompensasi, lingkungan kerja terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja

2) Bagi Pihak Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi acuan bagi

penelitian selanjutnya mengenai tema yang sama.

3) Bagi penulis

Sebagai alat untuk mempraktekkan teori-teori yang telah diperoleh selama perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar. Yang /menjadi responden dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan skripsi untuk mempermudah penelusuran dan pemahaman keseluruhan tulisan ini, penulis akan memberikan gambaran singkat mengenai apa yang akan diuraikan dalam bab-bab selanjutnya, maka penulis membuat sistematika penulisan skripsi yang terbagi menjadi enam bagian yaitu yang saling berurutan dan saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Adapun uraian dari tiap bab adalah sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini dikemukakan tentang latar belakang masalah yang berkaitan dengan fenomena-fenomena sesuai dengan judul penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori dari Kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan, Penelitian Terdahulu serta Hipotesis Penelitian

## **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi kerangka konseptual dan hipotesis penelitian.

#### **BAB IV METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi waktu dan lokasi penelitian, penjelasan terkait populasi dan teknik pengambilan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan, analisis dan teknik pengolahan data, serta definisi operasional variabel.

#### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menguraikan deskripsi data dan deskripsi hasil penelitian. Bab ini menjelaskan tentang penyajian hasil pengolahan data dalam bentuk tabel dan deskripsi hasil penelitian. Bab ini menguraikan pembahasan atas hasil penelitian di mana dihubungkan dengan hipotesis-hipotesis yang telah dibuat kemudian dibandingkan dengan tujuan penelitian dan teori-teori yang mendukungnya

#### **BAB VI PENUTUP**

Pada bab ini menguraikan kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran. Bab ini merupakan uraian terakhir dari tesis dan dapat menjadi penuntun bagi peneliti selanjutnya dengan adanya implikasi penelitian serta keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori dan Konsep**

##### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Pentingnya sumber daya manusia bukanlah hal yang menjadi kesadaran baru dari manusia. Aset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi atau perusahaan dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah tenaga kerja atau manusia.

Manajemen sumber daya manusia, karyawan adalah kekayaan (asset) utama perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Manajemen Sumber Daya Manusia menggunakan pendekatan modern dan kajiannya secara makro. Faktor yang menjadi perhatian dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusianya itu sendiri. Saat ini sangat disadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena dengan SDM menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan.

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat. Definisi tersebut mencakup pemilihan karyawan yang memiliki kriteria perusahaan, sehingga karyawan dengan kualifikasi tersebut bisa didapatkan, dipertahapkan, kemudian dikembangkan kemampuannya sesuai kebutuhan perusahaan (Batjo, 2018).

### **2.1.3 Kompensasi**

#### **2.1.3.1 Defenisi Kompensasi**

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan segala macam pemberian penghargaan individu sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas organisasi. Kompensasi adalah biaya utama keahlian atau pekerjaan dan loyalitas dalam bisnis perusahaan abad ke-21. Kompensasi merupakan alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan (Rivai, 2004). Kompensasi juga meningkatkan motivasi karyawan untuk ukuran kinerja, sehingga membantu karyawan mengalokasikan waktu dan usaha karyawan. Kompensasi merupakan salah satu cara organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan (Rachmawati, 2008)

Kompensasi merupakan hal yang sensitif bila dikaitkan dengan kelayakan dalam memenuhi kebutuhan, apalagi semakin besarnya tingkat kebutuhan saat ini sehingga gaji yang diberikan masih dirasa kurang cukup. Pemberian kompensasi yang adil sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan karena dengan adanya pembagian kompensasi secara adil karyawan merasa dihargai atas usaha yang curahkan untuk perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan yaitu berupa gaji, tunjangan-tunjangan dan fasilitas. Tunjangan-tunjangan tersebut berupa tunjangan kesehatan dan jiwa serta fasilitas yaitu berupa kendaraan pribadi yang diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan khusus. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengenai pemberian gaji yang sudah disebutkan di atas mereka mengatakan gaji yang diberikan tersebut tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan dan gaji tersebut dirasa belum cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka saat ini. Kemudian dalam

pelaksanaan disiplin kerja yang diterapkan oleh perusahaan saat ini masih terbelang rendah yaitu dilihat dari beberapa hal antara lain: Masih banyaknya karyawan yang mangkir kerja dengan berbagai alasan, Masih ditemuinya karyawan yang berkeliaran pada saat jam kerja, serta tingkat keterlambatan karyawan yang cukup tinggi.

Pada dasarnya ada dua cara untuk melakukan pembayaran keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran secara langsung dan pembayaran tidak langsung merupakan salah satu faktor penting dan menjadi memperhatikan banyak organisasi dalam kekuatan manusia yang berkualitas. Suwanto dan Priansa(2011) menyatakan bahwa kompensasi merupakan suatu hal yang penting, yaitu dorongan atau motivasi utama seseorang karyawan untuk bekerja. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) berpendapat bahwa kompensasi tidak hanya berupa finansial (gaji dan tunjangan), tetapi juga peluang pertumbuhan pribadi dan profesional serta lingkungan kerja memotivasi seperti pengakuan, lingkungan kerja yang nyaman, karya desain dan keseimbangan.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai pengganti kontribusi atas jasa pelayanan yang mereka miliki dalam perusahaan, pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan segala macam penghargaan pada individu sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi oleh Veithzal, et al (2014).

Berdasarkan pendapat dari para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan :

- a. Imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena telah melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- b. Imbalan jasa ini dapat berbentuk materi maupun non materi.
- c. Secara tidak langsung kompensasi merupakan pendorong bagi

seseorang bekerja.

Dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang dianggap paling krusial atau penting bagi setiap individu dalam suatu organisasi atau perusahaan dibandingkan dengan fungsi-fungsi yang lainnya. Karena hal itu merupakan salah satu cara dalam mempertahankan prestasi kerja dan merupakan upaya produktivitas karyawan.

### **2.1.3.1 Tujuan dari kompensasi**

Kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda – beda, hal ini tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. (Hasibuan 2005)

Ikatan kerja sama Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

Kepuasan kerja Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

Pengadaan efektif Jika pengadaan kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah. Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

Stabilitas karyawan Dengan program kompensasi atas prinsip dasar adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil. Disiplin Dengan

pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku. Pengaruh serikat buruh Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya. Pengaruh pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis pemberian kompensasi**

Kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pekerjanya terdapat dalam beberapa bentuk. Menurut Milkovich dan Newman (2005), kompensasi dikategorikan menjadi dua, kompensasi langsung dan tidak langsung:

#### **1. Kompensasi langsung**

Kompensasi langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Kompensasi langsung berupa kompensasi yang meliputi gaji/upah, bonus, serta insentif yang diberikan kepada karyawan secara langsung.

#### **2. Kompensasi tidak langsung**

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di organisasi karena pensiun atau meninggal dunia, sebagai penghargaan atas dedikasinya. Kompensasi ini meliputi pensiun penuh, pensiun dini, pesangon, serta pensiun janda atau duda.

## **2.1.4 Lingkungan Kerja**

### **2.1.4.1 Defenisi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, sehingga setiap organisasi atau perusahaan harus memastikan bahwa lingkungan kerja tempat karyawan selalu dalam kondisi baik (Nitisemito 2012). Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa lingkungan kerja juga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Sihombing (2014) menyatakan bahwa: "Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi". Faktor fisik tersebut meliputi peralatan kerja, suhu tempat kerja, kepadatan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik meliputi hubungan kerja yang terbentuk di perusahaan antara atasan dan bawahan serta antar sesama karyawan". sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja fisik yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan kerja fisik yang tidak memadai dan mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja karyawan tersebut akan rendah. Misalnya seorang karyawan bertugas memisahkan benda-benda kecil yang satu sama lainnya hanya dapat dibedakan berdasarkan selisih warna yang tipis, sementara ruangan tempat kerja tidak memperoleh penerangan yang cukup. Bagaimanapun usaha penyelia, untuk melatihnya, berapapun perangsang yang diberikan demi ketepatan kerjanya, karyawan yang bersangkutan akan tetap membuat banyak kesalahan. Buruknya penerangan di dalam ruang kerjanya menjadi hambatan untuk berprestasi, karyawan tersebut akan segera kehilangan

gairah kerja, dan selanjutnya malahan tidak akan berusaha bekerja dengan lebih baik, bahkan bisa menimbulkan masalah gangguan pada indera penglihatannya. Untuk mendapatkan suasana, kerja yang baik, perlu memperhatikan berbagai faktor penunjang dalam lingkungan kerja fisik, yaitu pengaturan ruang kerja, suhu udara, pencahayaan, warna, dan pengendalian kebisingan

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan melakukan aktivitas kerja. Lingkungan kerja dapat membawa efek positif dan negatif bagi karyawan dalam rangka mencapai hasil kerjanya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melakukan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja memiliki dampak langsung terhadap karyawan yang melakukan proses produksi.

Lingkungan kerja merupakan salah satu penyebab dari keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, tetapi juga dapat menyebabkan suatu kegagalan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi pekerja, terutama lingkungan kerja yang bersifat psikologis. Sedangkan pengaruhnya itu sendiri dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif. Serdamayanti (2011) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Nitisemito (2012) dalam Sunyoto mengemukakan bahwa: "Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain lain". Jay Heizer & Barry Render (2001), lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik tempat karyawan bekerja yang mempengaruhi kinerja, keamanan dan mutu kehidupan kerja mereka.

## **2.1.5 Kepuasan Kerja**

### **2.1.5.1 Defenisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja bukanlah seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain. (Umar, 2011), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Ada banyak dugaan mengenai hubungan kausal antara motif, perilaku dan hasil. Javed *et al* (2014) mendefinisikan bahwa kepuasan karyawan adalah ukuran yang menceritakan tentang emosi umum karyawan tentang tempat kerja dan pekerjaannya. Ini mengukur pendekatan karyawan terhadap pekerjaan dan sejauh mana pekerjaan tersebut memuaskan kebutuhan karyawan. Sedangkan menurut Luthans (2011), dalam terjemahannya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dipandang penting dan melibatkan reaksi, sikap kognitif, afektif, evaluatif, dan keadaannya adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Edduar Hendri (2016), Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena memberikan manfaat, baik dari segi individu

maupun dari segi kepentingan industri.

Kepuasan mengenai isi pekerjaan dibentuk dari otonomi kerja dan kejelasan peran. Berkaitan dengan otonomi kerja, Belias et al., (2015) menjelaskan bahwa otonomi meningkatkan keleluasaan karyawan terhadap kontrol dan pembuatan keputusan terkait pekerjaan, sehingga karyawan menghasilkan resolusi konflik yang lebih efektif dan karenanya berpengaruh positif terhadap seluruh aspek kepuasan kerja. Wheatley (2017) mengungkapkan bahwa tingginya otonomi atas tugas dan waktu pengerjaannya akan meningkatkan kepuasan kerja dan kenyamanan.

Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai. (Hasibuan, 2011) mendefinisikan bahwa, "Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja". Sunyoto, (2012) mendefinisikan bahwa

Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya.

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini terlihat dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Departemen personalia atau pihak management harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya. Menurut (Mathis &

Jackson, 2011) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dan mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju.

## **2.1.6 Produktivitas Karyawan**

### **2.1.6.1 Defenisi Produktivitas Karyawan**

Dalam kegiatannya setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan prestasi kerja karyawannya untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha, semakin tinggi produktivitas karyawan dalam perusahaan, akan mampu meningkatkan laba perusahaan.

Sutrisno (2018) produktivitas adalah hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas merupakan ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai

Schermerharn dalam Sedarmayanti (2016) produktivitas merupakan hasil pengukuran kinerja dengan memperhitungkan sumber daya yang digunakan, termasuk sumber daya manusia. Produktivitas dapat mencerminkan keberhasilan maupun kegagalan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi kinerja dalam penggunaan sumber daya perusahaan. Dalam hal sumber daya manusia, produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis, yang selalu berusaha untuk meningkatkan kearah yang

lebih baik. Menurut Naustion dalam Sedarmayanti (2016) peningkatan produktivitas dapat dilakukan dengan cara:

1. Investasi
2. Penentuan dan penerapan metode terbaik, dapat dengan pelatihan
3. Menghilangkan praktek tidak produktif.
4. Memanfaatkan sumber daya manusia agar lebih efektif dalam bekerja

Berdasarkan definisi-definisi para ahli mengenai produktivitas kerja diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa produktivitas karyawan adalah kemampuan seorang tenaga kerja dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang tenaga kerja dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang tepat. Untuk itu, terdapat dua aspek penting dalam produktivitas kerja. (Sedarmayanti 2004), yaitu:

1. Efisiensi, merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan yang direncanakan dengan masukan yang sebenarnya terlaksana. Kalau masukan yang sebenarnya digunakan untuk semakin besar penghematannya, tingkat efisiensi semakin tinggi. Dalam hal ini yang dimaksud adalah sebagai berikut:
  - a) *Timeless*, merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
  - b) *Cost-effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil
  - c) *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang

pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

d) *Interpersonal impect*, merupakan tingkat sejauh mana pekerja memelihara diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

2. Efektivitas, merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai dengan baik secara kualitas ataupun waktu. Kalau persentase target yang dapat tercapai itu semakin besar, tingkat efektivitas semakin tinggi atau semakin kecil persentase target dapat tercapai, semakin rendah tingkat efektivitasnya. Dalam hal ini yang termasuk dalam efektivitas adalah sebagai berikut:

a) *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan, dan

b) *Quantity*, merupakan tingkat sejauh mana jumlah yang dihasilkan.

Dalam paparan aspek-aspek produktivitas kerja di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja dapat menghasilkan kinerja yang baik dari karyawan secara efektif dan efisien, untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya karakteristik-karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Kusnendi, 2003).

Dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan tersebut. Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

#### **2.1.6.2 Faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas menurut sedarmayanti (2014) yaitu :

1. Sikap Mental. Sikap mental merupakan motivasi kerja. Motivasi adalah daya dorong yang dimiliki, baik secara intrinsik maupun secara ekstrinsik yang membuat karyawan mau dan rela untuk bekerja sekuat tenaga menggunakan seluruh kemampuannya dalam mencapai tujuan.
2. Pendidikan. Pada umumnya organisasi yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai wawasan lebih luas akan arti penting produktivitas. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang proaktif.
3. Keterampilan. Pada aspek tertentu, apabila karyawan semakin terampil, akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup.
4. Manajemen. Pengetian manajemen dapat berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengandalkan staf atau bawahannya. Apabila manajemen tepat akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong

pegawai untuk melakukan tindakan yang paling produktif.

5. Hubungan Industrial Pancasila mencakup:

- a) Menciptakan ketenaga kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat.
- b) Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas.
- c) Menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas.

## 2.1 Tinjauan Empiris

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan rujukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Tinjauan Empiris**

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Emmanuel Majekodunmi Ajala (2012)	The Influence of Workplace Environment on Workers Welfare, Performance and Productivity	Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian survei deskriptif tipe ex post facto. Teknik pengambilan sampel acak digunakan untuk memilih 350 responden. Kuesioner terstruktur dengan tiga sub bagian digunakan untuk mengumpulkan data yang dianalisis dengan nilai mean dan persentase sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa fitur tempat kerja dan jaringan komunikasi yang baik di tempat kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan, kesehatan, moral, efisiensi, dan produktivitas pekerja.

2	Vicky Frestiani Dewi (2014)	Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor dinas perindustrian, perdagangan, koperasi dan umkm samarinda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kompensasi langsung produktivitas kerja pegawai terdapat hubungan yang kuat antara kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap produktivitas kerja.</li> <li>2. kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung memberikan pengaruh sebesar terhadap produktivitas kerja.</li> <li>3. terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi Langsung dan kompensasi tidak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai</li> </ol>
---	-----------------------------	--	---

3	Mukti Wibowo Mochammad Al Musadieq dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2014)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</li> <li>2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</li> <li>3. Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</li> </ol>
4	Abdul Raziq dan Raheela (2014)	Impact of Working Environment on Job Satisfaction	Hasilnya menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Studi ini diakhiri dengan beberapa prospek singkat bahwa bisnis perlu menyadari pentingnya lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja.
5	Zuchri Abdussamad (2014)	Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada pt asuransi jiwa raya Gorontalo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan produktivitas kerja melalui kompensasi pada PT. Asuransi Jiwasraya Gorontalo secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawainya</li> <li>2. Peningkatan produktivitas karyawan melalui kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan</li> </ol>
6	Mary Makena Muguongo, Andrew T. Muguna, Dennis K. Muriithi (2015)	Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of	Hasil penelitian menyatakan bahwa guru guru sangat tidak puas dengan semua aspek kompensasi yang mereka dapat. Studi ini merekomendasikan agar pemerintah meninjau ulang kompensasi guru untuk

		Tharaka Nithi County, Kenya	menyesuaikan layanan yang diberikan.
7	Jasman Saripuddin (2015)	Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada pt. Sarana agro nusantara medan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja</li> <li>3. Ada pengaruh positif yang signifikan secara simultan antara lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, sehingga ada pengaruh positif yang signifikan secara simultan antara lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja</li> </ol>
8	Jamilu B. Salisu, Ezekiel Chinyio, dan Subashini Suresh (2015)	The Impact of Compensation on the Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria”	Hasil penelitian menyatakan adanya hubungan yang positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Dan dapat disimpulkan bahwa secara simultan faktor-faktor dari kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
9	Sumiyati, Masharyono, Ridwan Purnama, dan Kevin Fazar Pratama (2016)	The Influence of Social Work Environment on Employee Productivity in Manufacturing in Indonesia	Lingkungan kerja sosial dan kualitas hidup kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, di mana rebound di lingkungan kerja sosial dan kualitas kata kerja hidup akan memperluas peluang untuk produktivitas tenaga kerja para karyawan.

10	Deden Misbahudin Muayyad (2016)	Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja Pegawai bank syariah x kantor wilayah ii	Hasil dari penelitian ini adalah rata-rata tingkat kepuasan pegawai pada Bank Syariah X Kanwil II cukup puas, sedangkan rata-rata tingkat produktivitas pegawai adalah produktif. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
11	Nisa' Ulul Mafra (2017)	Pengaruh kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada distrik navigasi kelas i Palembang	Adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan semangat kerja baik terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Palembang. Hasil penelitian ini berarti bahwa 29,8% variasi variabel terikat yaitu produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu kepuasan kerja dan semangat kerja dan sisanya 70,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.
12	Rasmi, Amiruddin dan Sumardi (2017)	Compensation and Motivation Effect to Employees Job Saticfaction	Peneliti mengambil beberapa kesimpulan dari hasil analisis bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kompensasi.

13	Putu Ayu Diah Juliarti, Anak Agung Putu Agung, I Nengah Sudja (2018)	Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance With Employee Job Satisfaction As an Intervening Variable	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PAG.</li> <li>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PAG.</li> <li>3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PAG.</li> </ol>
----	--	---	--

			<p>4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja loye performance di PT. PAG.</p> <p>5. Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PAG.</p>
14	Acep Abdul Basit, Tinneke Hermina, dan Muslim Al Kautsar (2018)	The Influence of Internal Motivation and Work Environment on Employee Productivity	Hasilnya produktivitas dapat dipengaruhi oleh motivasi internal karena sangat penting bagi karyawan untuk memiliki motivasi internal yang penting dan mempengaruhi perusahaan secara keseluruhan. Kesimpulannya adalah bahwa motivasi internal tidak mempengaruhi produktivitas para pekerja.

15	Lulu Novena Sitinjak (2018)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan</li> <li>2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</li> <li>3. Pengaruh secara simultan yang signifikan antara Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.</li> </ol>
16	Ni Putu Cempaka Dharmadewi Atmaja dan Ni Made Dwi Puspitawati (2018)	Effect of physical work environment through productivity employees job satisfaction as an intervening variable	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan</li> <li>2. Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas kerja karyawan tidak dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan.</li> </ol>

17	Retna Anggitaningsih, dan Handriyono (2019)	Effect Of Environmental Work Leadership Style Compensation On Employee Productivity Intervening As Employee Satisfaction In Business Unit Pt. Brantas Bipraya In Jakarta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan;</li> <li>2. Gaya kepemimpinan mempengaruhi pekerjaan karyawan</li> <li>3. Kompensasi mempengaruhi pekerjaan karyawan</li> <li>4. Kepuasan kerja karyawan mempengaruhi karyawan</li> <li>5. Lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja karyawan;</li> <li>6. Pengaruh gaya kepemimpinan produktivitas kerja karyawan</li> <li>7. Kompensasi mempengaruhi produktivitas kerja Karyawan</li> </ol>
18	Ranty Mulina Safitri, Yuliana dan Sukma Yudistira (2020)	The Effect of Compensation on Employee Productivity in Grand Rocky Hotel Bukittinggi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi karyawan di Hotel Grand Rocky Bukittinggi sebagian besar berada pada kategori kurang baik sebesar 40,76%.</li> <li>2. Produktivitas karyawan sebagian besar dalam kategori buruk yaitu 59,25%.</li> <li>3. Koefisien determinasi R Square sebesar 0,132 dan diperoleh nilai signifikansi 0,007 yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompensasi sebesar 13,2% terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hotel Grand Rocky Bukittinggi sedangkan 86,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.</li> </ol>

19	Garaika (2020)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja (Studi Pada Sekolah Tinggi Ekonomi Trisna Negara)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</li> <li>4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dan tenaga kependidikan</li> </ol>
----	----------------	---	--

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan sebelumnya, yaitu mengenai teori kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, serta ditambah dari beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai hubungan antar teori-teori tersebut, misalnya yang dilakukan oleh Azizah (2019) dengan judul penelitian Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Anugerah Kubah Indonesia Kediri menunjukkan hasil bahwa secara parsial, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan; kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hasil pengujian selanjutnya menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Anugerah Kubah Indonesia Kediri.

Dari pembahasan diatas mengenai kompensasi, lingkungan kerja, dan produktivitas karyawan dimana kepuasan kerja sebagai variable perantara atau intervening, maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran sebagai berikut: