

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening  
(Studi Pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia)

**Fajar Yulivia**

Manajemen S1 STIE Putra Bangsa Kebumen

Email: fajaryulivia60@gmail.com

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh yaitu mengambil sampel secara keseluruhan dari populasi. Responden pada penelitian ini adalah karyawan bagian QC *final inspection* yang berjumlah 30 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan statistik uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji korelasi, koefisien determinasi, uji t, analisis jalur, dan uji sobel. Pengujian dalam uji t menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan QC *final inspection*, lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *job satisfaction* dapat memediasi antara kompensasi dan kinerja, *job satisfaction* dapat memediasi antara lingkungan kerja non fisik dan kinerja karyawan.

Kata kunci: kompensasi, lingkungan kerja non fisik, *job satisfaction*, kinerja karyawan.

**Abstract**

*This study aims to examine the effect of compensation and non-physical work environment on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. The sampling method used was saturated sampling technique, namely taking the sample as a whole from the population. Respondents in this study were 30 employees of the QC final inspection. This research uses descriptive analysis method and statistical validity test, reliability test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, normality test, correlation test, determination coefficient, t test, path analysis, and single test. The t test shows that compensation has a positive and significant effect on employee job satisfaction on QC final inspection, non-physical work environment has a positive and significant effect on job satisfaction, compensation has a positive and significant effect on employee performance, non-physical work environment has a positive and significant effect on performance. employees, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction can mediate between compensation and performance, job satisfaction can mediate between non-physical work environment and employee performance.*

*Keywords: compensation, non-physical work environment, job satisfaction, employee performance.*

**PENDAHULUAN**

Persaingan industri yang semakin ketat dan keadaan ekonomi masyarakat sekarang ini, seringkali ditemukan permasalahan yang dapat menyebabkan perusahaan mengalami kegagalan. Persaingan yang ketat merupakan tantangan besar yang harus dihadapi oleh pelaku usaha, karena setiap perusahaan harus semaksimal mungkin bertahan untuk terhindar dari kebangkrutan bisnisnya. Pada dasarnya, perusahaan merupakan alat untuk mencapai tujuan bersama yaitu menghasilkan produk dan jasa secara terus menerus untuk mendapatkan laba. Setiap aktivitas di perusahaan selalu berusaha untuk memperoleh keuntungan, sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Salah satu perusahaan yang

bergerak di bidang otomotif di Indonesia adalah PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia (MMKI). PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia merupakan salah satu perusahaan penanaman modal asing (PMA) antara pihak swasta Jepang dan pihak swasta dalam negeri yang bertujuan untuk bekerja sama menghasilkan *part* atau komponen yang diperuntukkan bagi kendaraan bermotor roda empat dengan merek dagang "MITSUBISHI". Pemegang saham PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia yaitu Mitsubishi Corporation, PT Krama Yudha, dan Mitsubishi Motors Corporation.

# Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening

(Studi Pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia)

Kinerja yang baik merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap anggota dan perusahaan, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Menurut Mangkunegara (2009:18) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja bersangkutan langsung dengan hasil kemampuan dan keterampilan semua sumber daya manusia yang merupakan peran utama perusahaan. Tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan di perusahaan dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Penilaian kinerja karyawan merupakan bagian terpenting dalam proses kerja perusahaan, maka karyawan akan memerlukan faktor-faktor tersebut untuk mendorong dan mendukung peningkatan kinerja karyawan didalam perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan dan *foreman* PT MMKI memiliki kinerja yang baik. Karyawan bagian QC *final inspection* mampu melakukan inspeksi sesuai dengan jumlah target yang ditentukan yaitu 265 unit per hari dan dapat selesai tepat waktu dengan kualitas yang baik, tingkat absensi yang rendah karena karyawan bertanggung jawab terhadap tugasnya, karyawan melakukan inspeksi dengan waktu yang sudah ditentukan yaitu mulai bekerja pukul 07.30-16.40 sesuai *line* masing-masing dan akan langsung terhubung dengan sistem komputer. Kinerja yang baik juga tidak hanya dibuktikan dengan tingkat absensi yang rendah, *foreman* akan melakukan penilaian terhadap masing-masing karyawan pada akhir tahun dengan *range* nilai A-D kemudian melaporkan hasil penilaian ke manajemen untuk menentukan kenaikan gaji. Apabila kinerja karyawan baik maka gaji akan meningkat dari tahun sebelumnya dan melebihi UMR yang sudah ditentukan. Karyawan bagian QC *final inspection* memiliki kinerja yang baik karena perusahaan tidak hanya memberikan gaji sesuai UMR tetapi perusahaan meningkatkan lebih dari UMR Kota Bekasi.

Perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong atau memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. *Job satisfaction* merupakan salah satu faktor yang penting dalam mendapatkan hasil yang optimal dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2006:202) *job satisfaction* adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. *Job satisfaction* dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan di PT MMKI bagian QC *final inspection* merasa puas dengan pekerjaannya karena sesuai dengan hobinya yaitu

otomotif dan alat kerja memadai yang sudah mengikuti teknologi masa kini, gaji yang diberikan juga seimbang dengan tugas yang dikerjakan setiap bulan dan karyawan yang memiliki keterampilan lebih akan dipromosikan oleh atasan.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja adalah kompensasi, menurut Hasibuan (2007:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau jasa yang telah diberikan ke perusahaan. Manajer harus mempertimbangkan struktur gaji karyawannya yang harus mencakup pembayaran sesuai dengan kinerja, pribadi atau tunjangan khusus dan pensiun. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja serta hasil kerja. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika keinginan sesuai dengan harapannya, sehingga kepuasan karyawan akan terpenuhi dan kinerjanya meningkat. Hasil wawancara dengan karyawan bagian QC *final inspection* bahwa karyawan mendapatkan gaji yang diterima setiap bulan sesuai dengan UMR Kota Bekasi, karyawan mendapatkan insentif sesuai dengan jam lembur dan diterima tepat waktu, karyawan diberi jaminan kesehatan dan jaminan hari tua berupa Tokio Marine dan BPJS Ketenagakerjaan, karyawan juga mendapatkan tunjangan setiap setahun sekali dari perhitungan penjualan unit dan tunjangan hari raya. Pemberian kompensasi tersebut menyebabkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga kinerjanya selalu baik.

Selain kompensasi, untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (2011:26) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan atasan. Suasana hangat antara pimpinan dengan karyawan dan keakraban yang terjalin antar karyawan merupakan sedikit gambaran mengenai lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik yang baik akan menyebabkan tidak ada kesenjangan antar karyawan, baik karyawan maupun pimpinan mengerti hak dan kewajiban masing-masing serta pimpinan dapat mengayomi bawahannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan bagian QC *final inspection* di PT MMKI memiliki hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan maupun antar karyawan. Karyawan berteman baik karena tidak ada rasa iri satu sama lain dalam pekerjaannya, hubungan atasan dan bawahan juga baik karena tidak ada batasan jabatan dan dianggap teman seperti biasa, karyawan sering melakukan kegiatan diluar pekerjaan seperti *family gathering*. Berdasarkan hubungan tersebut, maka lingkungan kerja non fisik di

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening

(Studi Pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia)

PT MMKI bagian QC *final inspection* dapat menciptakan iklim positif di perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja.

**RUMUSAN MASALAH**

Kinerja yang dimiliki oleh karyawan bagian QC *final inspection* di PT MMKI baik karena mampu melakukan inspeksi sesuai dengan jumlah target yang ditentukan dan dapat selesai tepat waktu dengan kualitas yang baik, tingkat absensi yang rendah karena karyawan memiliki komitmen untuk bertanggung jawab terhadap tugasnya. Kinerja yang dimiliki karyawan bagian QC *final inspection* baik karena adanya kompensasi yang cukup untuk karyawan, lingkungan kerja non fisik dan juga kepuasan kerja atau *job satisfaction*. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan QC *final inspection* di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia?
2. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan QC *final inspection* di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan QC *final inspection* di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia?
4. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan QC *final inspection* di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia?
5. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap kinerja karyawan QC *final inspection* di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan QC *final inspection* di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening?
7. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan QC *final inspection* di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening?

**Kajian Pustaka**

**Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2009:18) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006:78) adalah:

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Pemanfaatan waktu
- d. Tingkat kehadiran
- e. Kerja sama

**Job Satisfaction**

Menurut Priansa (2014:291) *job satisfaction* merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak senang, suka tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya dan sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Indikator *job satisfaction* menurut Luthans (2002:232) adalah:

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Kesempatan promosi
- c. Gaji yang pantas
- d. Tanggung jawab supervisor
- e. Kondisi kerja

**Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2007:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan ke perusahaan. Indikator kompensasi menurut Fajar dan Heru (2010:154) adalah:

- a. Gaji
- b. Insentif
- c. Asuransi
- d. Tunjangan

**Lingkungan Kerja Non Fisik**

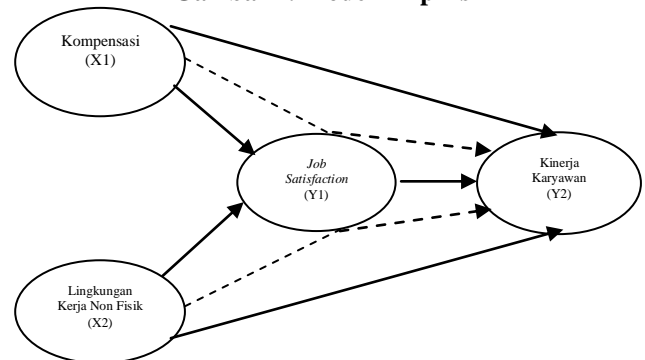
Menurut Sedarmayanti (2011:26) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan atasan. Indikator lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2009:31) adalah:

- a. Prosedur kerja
- b. Hubungan antar karyawan
- c. Hubungan dengan atasan

**METODE**

Model empiris dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 1. Model Empiris**



Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening

(Studi Pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia)

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2009:49). Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik, job satisfaction, dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa pada kolom rhitung > rtabel (0,3610) dan signifikansi < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir instrumen pada kuesioner variabel kompensasi, lingkungan kerja non fisik, job satisfaction, kinerja karyawan dinyatakan valid.

**Uji Reliabilitas**

Menurut Ghozali (2009) Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan apakah suatu instrumen yang digunakan untuk memperoleh informasi dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data. kuesioner dinyatakan reliabel apabila jawaban responden terhadap pernyataan yang digunakan konsisten dengan melihat hasil koefisien *alpha cronbach* > 0,60 atau 60%. Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai alpha cronbach untuk variabel kompensasi 0,857 lingkungan kerja non fisik 0,790 job satisfaction 0,798 kinerja karyawan 0,830 dan dapat dinyatakan bahwa seluruh pernyataan pada semua variabel dinyatakan reliabel karena nilai alpha cronbach diatas 0,60.

**Uji Asumsi Klasik**

**1. Uji Multikolinieritas**

**Tabel 1. Hasil Multikolinieritas struktural I**

**Coefficients<sup>a</sup>**

No	Variabel	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	0,626	1,597
2	Lingkungan Kerja Non Fisik	0,626	1,597

a. Dependent variable: Job Satisfaction

**Tabel 2. Hasil Multikolinieritas struktural II**

**Coefficients<sup>a</sup>**

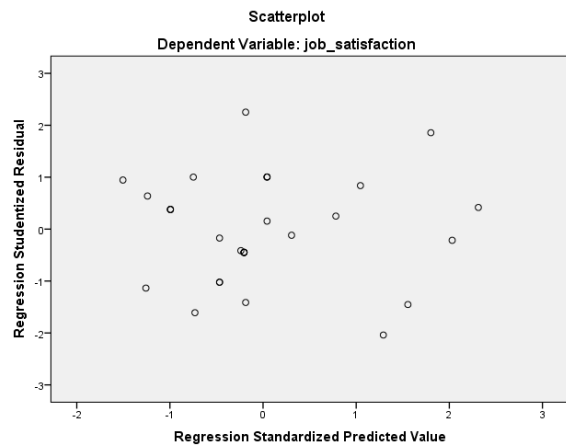
No	Variabel	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	0,497	2,001
2	Lingkungan Kerja Non Fisik	0,538	1,859
3	<i>Job Satisfaction</i>	0,481	2,079

Berdasarkan Tabel 1 dan Tabel 2, dapat diketahui bahwa nilai tolerance diatas 0,01 dan nilai VIF dibawah 10 sehingga model regresi tidak terjadi multikolonieritas.

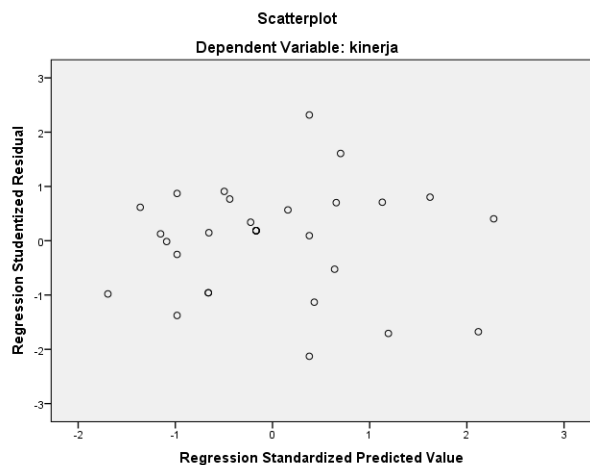
**2. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari residual satu penelitian ke penelitian lain. Menguji heteroskedastisitas salah satunya dengan melihat penyebaran dari varians pada grafik *scatterplot* pada output SPSS.

**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas Struktural I**



**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Struktural II**



Berdasarkan Gambar 2 dan 3, menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu yang berupa titik-titik yang membentuk pola teratur, gambar keduanya tidak terdapat pola yang jelas sehingga dapat disimpulkan

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening

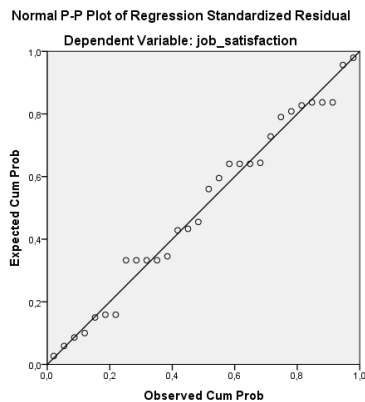
(Studi Pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia)

bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

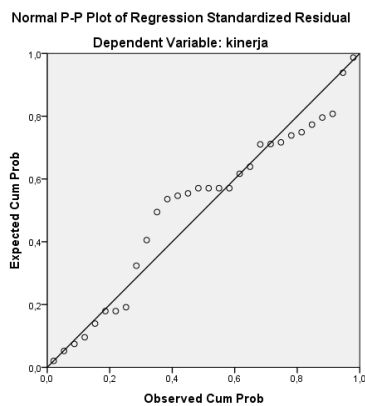
**3. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak yang dapat diketahui menggunakan grafik normal plot. Menurut Ghazali (2009) apabila data menyebar diatas garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

**Gambar 4. Hasil Uji Normalitas Struktural I**



**Gambar 5. Hasil Uji Normalitas Struktural II**



Berdasarkan Gambar 4 dan 5 hasil uji normalitas diatas, diketahui bahwa titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi normalitas.

**Uji Hipotesis**

**1. Uji Parsial (Uji t)**

Menurut Ghazali (2009) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam pengujian ini ditentukan tingkat signifikan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dengan tingkat keyakinan 95% (0,95).

**Tabel 3. Hasil Uji t struktural I**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3,614	2,313		1,563	,130
	Kompensasi	,297	,112	,446	2,646	,013
	LKNF	,318	,151	,355	2,105	,045

a. Dependent Variable: job\_satisfaction

- a. Berdasarkan hasil analisis diatas diketahui bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  2,646 >  $t_{tabel}$  2,048 dengan tingkat signifikansi 0,013 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima yaitu variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ ) di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia.
- b. Berdasarkan hasil analisis diatas diketahui bahwa variabel lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}$  2,105 >  $t_{tabel}$  2,048 dengan tingkat signifikansi 0,045 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima yaitu variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ ) di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia.

**Coefficients<sup>a</sup>**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,175	1,881		,625	,538
	Kompensasi	,212	,098	,246	2,159	,040
	LKNF	,536	,127	,462	4,220	,000
	job_satisfaction	,435	,150	,336	2,903	,007

b. Dependent Variable: kinerja

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening

(Studi Pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia)

- a. Berdasarkan hasil analisis diatas diketahui bahwa variabel kompensasi memiliki nilai  $t_{hitung} 2,159 > t_{tabel} 2,052$  dengan tingkat signifikansi  $0,040 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima yaitu variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia.
- b. Berdasarkan hasil analisis diatas diketahui bahwa variabel lingkungan kerja non fisik memiliki nilai  $t_{hitung} 4,220 > t_{tabel} 2,052$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima yaitu variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia.
- c. Berdasarkan hasil analisis diatas diketahui bahwa variabel *job satisfaction* memiliki nilai  $t_{hitung} 2,903 > t_{tabel} 2,052$  dengan tingkat signifikansi  $0,007 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima diterima yaitu variabel *job satisfaction* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia.

**2. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen amat terbatas.

**Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi Struktural I**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,720 <sup>a</sup>	,519	,483	1,204

- a. Predictors: (Constant), LKNF, Kompensasi
- b. Dependent Variable: Job\_Satisfaction  
Berdasarkan tabel diatas, dijelaskan bahwa terdapat hubungan antara kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap *job satisfaction* yaitu sebesar 0,483 (*Adjusted R Square*). Membuktikan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non fisik memberikan kontribusi sebesar 48,3% terhadap *job satisfaction* sisanya 51,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

**Tabel 6. Uji Koefisien Determinasi Struktural II**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,912 <sup>a</sup>	,832	,813	,938

- a. Predictors: (Constant), Job\_Satisfaction, Kompensasi, LKNF
- b. Dependent Variable: Kinerja  
Berdasarkan tabel diatas, dijelaskan bahwa terdapat hubungan antara kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan *job satisfaction* terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,813 (*Adjusted R Square*). Membuktikan bahwa kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan *job satisfaction* memberikan kontribusi sebesar 81,3% terhadap kinerja karyawan sedangkan sisanya 18,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

**3. Analisis Korelasi**

Analisis korelasi dalam penelitian ini, digunakan untuk menentukan kuatnya atau derajat hubungan linier antar variabel bebas yaitu variabel kompensasi dan lingkungan kerja non fisik. Berikut hasil pengujian korelasi:

**Tabel 7 Hasil Uji Korelasi**

Correlations			
		kompensasi	LKNF
kompensasi	Pearson Correlation	1	,611**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	30	30
LKNF	Pearson Correlation	,611**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	30	30

Berdasarkan hasil korelasi tabel 7 diatas, dapat disimpulkan bahwa hubungan kompensasi dengan lingkungan kerja non fisik memiliki nilai sebesar 0,611 sehingga dapat dikatakan memiliki korelasi yang kuat.

**Analisis Jalur**

Analisis jalur merupakan suatu metode penelitian yang utamanya digunakan untuk menguji kekuatan dari hubungan langsung dan tidak langsung di antara berbagai variabel.

**Substruktural I**

$$Y_1 = 0,446X_1 + 0,355X_2 + \epsilon_1$$

$$\epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,519} = 0,693$$

$$Y_1 = 0,446X_1 + 0,355X_2 + 0,693$$

**Substruktural II**

$$Y_2 = 0,246X_1 + 0,462X_2 + 0,336Y_1 + \epsilon_2$$

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening

(Studi Pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia)

$$e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,832} = 0,409$$

$$Y_2 = 0,246X_1 + 0,462X_2 + 0,336Y_1 + 0,409$$

**Perhitungan Pengaruh Antar Variabel**

**Pengaruh Langsung (Direct Effect atau DE)**

$$X_1 \rightarrow Y_1 = 0,446$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 = 0,355$$

$$X_1 \rightarrow Y_2 = 0,246$$

$$X_2 \rightarrow Y_2 = 0,462$$

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,336$$

**Pengaruh Tidak Langsung**

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,446 \times 0,336 = 0,149$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,355 \times 0,336 = 0,119$$

**Pengaruh Total**

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,446 + 0,336 = 0,782$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,355 + 0,336 = 0,691$$

$$X_1 \rightarrow Y_2 = 0,246$$

$$X_2 \rightarrow Y_2 = 0,462$$

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,336$$

**Sobel Test**

Menurut Ghozali (2018), Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y2) melalui variabel intervening (Y1).

**Tabel 8. Hasil Uji Sobel Substruktural I**

Test Statistic	P-Value
2,00975021	0,04445763

Berdasarkan tabel IV-19 menunjukkan bahwa test statistic > t<sub>tabel</sub> yaitu 2,00975021 > 2,00172 dan p-value < a yaitu 0,04445763 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat menjadi variabel intervening kompensasi terhadap kinerja. Artinya bahwa kompensasi yang baik dapat mempengaruhi *job satisfaction* yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja.

**Tabel 9. Hasil Uji Sobel Substruktural II**

Test Statistic	P-Value
2,15481859	0,03117603

Berdasarkan tabel IV-20 menunjukkan bahwa test statistic > t<sub>tabel</sub> yaitu 2,15481859 > 2,00172 dan p-value < a yaitu 0,03117603 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat menjadi variabel intervening lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja. Artinya bahwa lingkungan kerja non fisik yang baik dapat mempengaruhi *job satisfaction* yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja.

**Pembahasan**

**Pengaruh Kompensasi terhadap *Job Satisfaction***

Berdasarkan hasil analisis pengaruh pada variabel kompensasi terhadap *job satisfaction*, diperoleh nilai koefisien beta 0,446 atau 44,6% nilai t<sub>hitung</sub> 2,646 > t<sub>tabel</sub> 2,048 dengan tingkat signifikansi 0,013 < 0,05 sehingga

menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis pertama diterima. Berarti bahwa apabila karyawan mendapatkan kompensasi yang tinggi maka dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan terhadap organisasi. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* mengidentifikasi bahwa karyawan puas dengan pemberian kompensasi yang ada diperusahaan, dengan adanya kompensasi yang baik maka keterikatan karyawan terhadap organisasi juga akan meningkat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suryaningrum (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja atau *job satisfaction*.

**Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Job Satisfaction***

Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel lingkungan kerja non fisik terhadap *job satisfaction*, diperoleh nilai koefisien beta 0,355 atau 35,5% nilai t<sub>hitung</sub> 2,105 > t<sub>tabel</sub> 2,048 dengan tingkat signifikansi 0,045 < 0,05 sehingga menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis kedua diterima. Berarti bahwa karyawan merasa senang ditempat kerja karena rekan yang ramah, maka mereka merasa puas dalam bekerja. Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* mengidentifikasi bahwa hubungan antar karyawan dan kerja sama yang baik akan meningkatkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sitinjak (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

**Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai koefisien beta 0,246 atau 24,6% nilai t<sub>hitung</sub> 2,159 > t<sub>tabel</sub> 2,052 dengan tingkat signifikansi 0,040 < 0,05 sehingga menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis ketiga diterima. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut mengimplikasikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap pekerjaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Cahyani (2016) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap hasil kerja, jika karyawan melihat kerja kerasnya diakui oleh perusahaan dan diberikan kompensasi yang sesuai maka akan menentukan tingkat kinerja yang tinggi.

**Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan,

diperoleh nilai koefisien beta 0,462 atau 46,2% nilai  $t_{hitung}$  4,220 >  $t_{tabel}$  2,052 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis keempat diterima. Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin baik hubungan antar karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Setelah karyawan merasa puas terhadap lingkungan kerja non fisik maka karyawan akan lebih bersemangat dalam berkontribusi mencapai tujuan perusahaan yang akan tercermin pada kinerjanya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Virgiyanto dan Sunuharyo (2018) lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel *job satisfaction* terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai koefisien beta 0,336 atau 33,6% nilai  $t_{hitung}$  2,903 >  $t_{tabel}$  2,052 dengan nilai signifikansi 0,007 < 0,05 sehingga menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis kelima diterima. *Job satisfaction* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut mengimplikasikan bahwa kepuasan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan apabila kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya karena terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang didapatkan sehingga mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cahyaningrum dan Budiarmo (2017) *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasi dengan baik, hubungan rekan sekerja yang baik, akan mengakibatkan karyawan menjadi merasa aman dan nyaman dalam bekerja.

#### ***Job Satisfaction* Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas terbukti bahwa hipotesis pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening yaitu dengan melihat hasil uji sobel pada struktural I menunjukkan bahwa variabel *job satisfaction* berfungsi sebagai variabel intervening karena test statistic >  $t_{tabel}$  yaitu 2,00975021 > 2,00172 dan  $p-value$  <  $\alpha$  yaitu 0,04445763 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat menjadi variabel intervening kompensasi terhadap kinerja. Artinya bahwa kompensasi yang baik dapat mempengaruhi *job satisfaction* yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cahyani (2016) bahwa *job satisfaction* dapat

memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

#### ***Job Satisfaction* Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas terbukti bahwa hipotesis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening yaitu dengan melihat hasil uji sobel pada struktural II menunjukkan bahwa variabel *job satisfaction* berfungsi sebagai variabel intervening karena test statistic >  $t_{tabel}$  yaitu 2,15481859 > 2,00172 dan  $p-value$  <  $\alpha$  yaitu 0,03117603 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat menjadi variabel intervening lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja. Artinya bahwa lingkungan kerja non fisik yang baik dapat mempengaruhi *job satisfaction* yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cahyaningrum dan Budiarmo (2017) bahwa *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Kompensasi dan Lingkungan kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia, maka dapat didimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Dengan adanya pemberian kompensasi yang sesuai oleh perusahaan maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Menunjukkan bahwa hubungan antar karyawan dan kerja sama yang baik akan meningkatkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang layak akan membuat karyawan bekerja dengan keras dan menghasilkan kinerja yang baik.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik hubungan antar karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan



terhadap kinerja karyawan. Mengimplikasikan bahwa kepuasan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan apabila kepuasan yang diperoleh karyawan memiliki kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang didapatkan sehingga mampu mendorong karyawan mencapai kinerja yang optimal.

6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat memediasi hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan di PT MMKI. Dengan rasa puas dari pemberian kompensasi tersebut akan memberikan dorongan karyawan untuk bekerja secara maksimal.
7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja karyawan di PT MMKI. Setelah karyawan merasa puas akan lingkungan kerja non fisik, maka mereka akan lebih bersemangat dalam berkontribusi mencapai tujuan perusahaan yang akan tercermin pada kerjanya.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Penelitian ini belum dapat mengungkapkan secara keseluruhan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT MMKI, penelitian ini hanya terbatas pada kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan *job satisfaction*.
2. Jumlah responden yang kecil hanya berjumlah 30 orang dan pembagian angket tidak dapat dilaksanakan sendiri oleh peneliti, melainkan hanya dapat melalui online yaitu memakai google form. Oleh sebab itu, dalam penelitian selanjutnya sebaiknya pembagian angket dilakukan sendiri dan sehingga dapat diperoleh jawaban yang benar-benar murni.

#### **Implikasi**

##### **Implikasi Praktis**

Penelitian ini diharapkan memberikan berbagai manfaat terhadap pihak-pihak terkait:

1. Perusahaan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kompensasi yang telah ada, karena kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja QC *final inspection*, diantaranya pemberian penghargaan terhadap setiap pekerjaan yang dihasilkan karyawan sehingga akan berimbas pada peningkatan kinerja karyawan.
2. Perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan lingkungan kerja non fisik yang sudah dimiliki, karena dari hasil penelitian lingkungan kerja non fisik mempengaruhi kepuasan kerja yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan QC *final inspection*. Langkah yang dapat dilakukan pimpinan yaitu dengan

memperhatikan karyawan agar memiliki pola kerja yang sama, melakukan kebiasaan yang ada diperusahaan, bersikap ramah terhadap karyawan, menciptakan hubungan yang harmonis dan kekeluargaan sehingga dapat memicu karyawan untuk bekerja secara maksimal.

#### **Implikasi Teoritis**

Berdasarkan penelitian mengenai kinerja karyawan, *job satisfaction*, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terdapat beberapa hasil dalam penelitian ini. Hasil tersebut memberikan dukungan secara empiris terhadap teori-teori antara lain:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Menandakan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin baik *job satisfaction*. Sebaliknya, jika kompensasi menurun maka *job satisfaction* akan mengalami penurunan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryaningrum (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Menandakan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik maka semakin baik pula *job satisfaction*. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja non fisik menurun maka *job satisfaction* akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitinjak (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menandakan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan menurun akan berimbas pada kinerja karyawan yang menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahyani (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menandakan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja menurun maka kinerja karyawan akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Virgianto dan Sunuharyo (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening

(Studi Pada Karyawan Bagian QC *Final Inspection* PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia)

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menandakan bahwa dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan maka akan meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya, apabila *job satisfaction* menurun maka kinerja karyawan akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahyaningrum dan Budiarmo (2017) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* memperkuat hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Menandakan bahwa semakin baik kompensasi maka semakin baik pula kinerja karyawan melalui *job satisfaction* yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahyani (2016) yang menyatakan bahwa ada pengaruh intervening *job satisfaction* dalam hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan, yang artinya hubungan kompensasi terhadap kinerja akan signifikan apabila melalui *job satisfaction*.
7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* memperkuat hubungan antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja karyawan. Menandakan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik maka semakin baik pula kinerja melalui *job satisfaction* yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahyaningrum dan Budiarmo (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh intervening variabel *job satisfaction* dalam hubungan antara variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan, yang artinya hubungan lingkungan kerja non fisik akan signifikan apabila melalui *job satisfaction*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Al Fajar dan Heru. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Donni Juni, Priansa. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.

Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. Cetakan ke Empat*. Universitas Diponegoro. Semarang.

\_\_\_\_\_. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, Malayu S. P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Cetakan Kesebelas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

\_\_\_\_\_. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior 7<sup>th</sup> Edition*. New York: McGrawhill Inc.

Made Nurcahyani, Ni. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.5 No.1 (2016). Universitas Udayana Bali.

Mangkunegara, Anwar P. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rafika Aditama.

Mathis, Robert L dan Jackson, J. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.

Novena S, Lulu. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol.60 No.2 (2018). Universitas Brawijaya Malang.

Nur, C. I dan Budiarmo, A. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.2 No,3 (2017). Universitas Kuningan Jakarta Selatan.

Putri S, Frida. 2019. The Effect of Non Physical Work Environment, Compensation, Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Economics*, Vol. 12 No.24 (2019). Universitas Pandanaran Semarang.

Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima*. Bandung: PT Refika Aditama.

Virgiyanto dan Swasto, S. B. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol.61 No.2 (2018). Universitas Brawijaya Malang.