

---

## PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT AJS

Nurmin Arianto<sup>1\*</sup>, Ria Septiani<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang

[dosen0118@unpam.ac.id](mailto:dosen0118@unpam.ac.id), [septianiria084@gmail.com](mailto:septianiria084@gmail.com)

### ABSTRACT

**Research purposes.** *To determine the effect of motivation and physical work environment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. The object of this research is the employees of PT AJS.*

**Research methods.** *Using associative with the number of respondents 50 people sampling saturated with path analysis method.*

**Results.** *From the statistical t-test, the motivation variable has a positive and significant effect on performance at PT AJS Muncul, South Tangerang. Likewise, the Physical Work Environment variable has a positive and significant effect on employee performance at PT AJS Muncul, South Tangerang. As for job satisfaction, it does not affect and is not significant on performance at PT AJS Muncul, South Tangerang. Based on the results of this study, it can be seen the direct effect of motivation on performance, and the indirect effect of motivation on performance.*

**Implications.** *PT Ajs must foster the motivation that exists in employees by fostering a sense of appreciation and paying attention to the work environment at PT Ajs itself so that employees can produce work as expected so that employees also feel satisfied with the work they are doing.*

**Keywords.** *Motivation, Physical Work Environment, Employee Performance, and Job Satisfaction*

### ABSTRAK

**Tujuan Penelitian.** Untuk mengetahui Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Objek penelitian ini adalah karyawan PT AJS.

**Metode Penelitian.** Menggunakan asosiatif dengan jumlah responden 50 orang sampling jenuh dengan metode analisis jalur.

**Hasil.** Dari uji t statistik variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT AJS Muncul, Tangerang Selatan. Begitu juga dengan variabel Lingkungan Kerja Fisik, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT AJS Muncul, Tangerang Selatan. Adapun Kepuasan Kerja, tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pada PT AJS Muncul, Tangerang Selatan. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja.

**Implikasi.** PT Ajs harus menumbuhkan motivasi yang ada pada karyawan dengan menumbuhkan rasa penghargaan dan memperhatikan lingkungan kerja yang di PT Ajs sendiri agar karyawan mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan sehingga karyawan juga merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalannya.

**Kata Kunci.** Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik, Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja

---

## 1. Pendahuluan

Motivasi menjadi suatu hal yang sangat penting karena dengan motivasi setiap karyawan akan bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Motivasi seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan, kebutuhan serta tujuan dan kepuasan. Rangsangan timbul dari dalam dan luar, hal ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas. Tanpa adanya motivasi dari perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurunnya motivasi pada karyawan dapat dibuktikan dengan melibatkan data yang di lihat dari data gaji karyawan perhal dari tahun 2016, 2017 sampai dengan 2018. Dengan adanya bukti data gaji kerja karyawan ini maka dijelaskan bahwa karyawan mengalami kurang motivasi dalam bekerja sehingga turunya semangat kinerja karyawan itu sendiri. Berikut ini dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Data Gaji Karyawan PT AJS Tahun 2016 - 2018**

No.	Jabatan	Gaji 2016		Gaji 2017		Gaji 2018	
		UMR	Real	UMR	Real	UMR	Real
1.	Direktur	Rp.3.021,650,000	Rp. 2.000,000	Rp. 3.270,936	Rp. 3.000,000	Rp.3,555,834	Rp. 4.000,000
2.	Purchasing	Rp.3.021,650,000	Rp. 2.000,000	Rp. 3.270,936	Rp. 3.000,000	Rp.3,555,834	Rp. 3.800,000
3.	Supervisor	Rp.3.021,650,000	Rp. 1.500,000	Rp. 3.270,936	Rp. 2.000,000	Rp.3,555,834	Rp. 3.000,000
4.	Keuangan	Rp.3.021,650,000	Rp. 1.500,000	Rp. 3.270,936	Rp. 2.000,000	Rp.3,555,834	Rp. 2.500,000
5.	Marketing	Rp.3.021,650,000	Rp. 1.500,000	Rp. 3.270,936	Rp. 1.700,000	Rp.3,555,834	Rp. 2.200,000
6.	Op. Gudang	Rp.3.021,650,000	Rp. 1.500,000	Rp. 3.270,936	Rp. 1.500,000	Rp.3,555,834	Rp. 2.000,000
7.	Logistic	Rp.3.021,650,000	Rp. 1.500,000	Rp. 3.270,936	Rp. 1.500,000	Rp.3,555,834	Rp. 2.000,000

Sumber : Data Gaji Karyawan PT AJS, 2019

Berdasarkan Keterangan Table diatas dapat dijelaskan bahwa PT AJS, dalam memberikan kompensasi terhadap karyawannya masih kurang dari kata cukup (Belum mendapatkan gaji sesuai dengan UMR) dan juga kurangnya pemberian motivasi kepada karyawan, serta tingginya beban kerja yang diberikan perusahaan. Hal inilah yang menyebabkan kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang karyawan membutuhkan motivasi kerja yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, selain faktor motivasi kerja lingkungan kerja fisik tempat karyawan bekerja tersebut juga tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang sesuai dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga sehingga karyawan memiliki semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan ketidak sesuaian lingkungan kerja dapat menciptakan ketidak nyamanan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Lingkungan kerja fisik yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan perusahaan. Lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi hasil kerja manusia. Karena lingkungan kerja berbanding lurus dengan tingkat kenyamanan. Berikut dapat di lihat dari tabel 2 hasil penelitian lingkungan kerja karyawan PT AJS:

**Tabel 2. Data Lingkungan Kerja PT AJS**

No.	Keterangan	Expektasi	Realita
1.	Pencahayaan	Terang	Redup
2.	Sirkulasi Udara	Dingin	Panas
3.	Tingkat Kebisingan	Tenang	Bising
4.	Keamanan	Aman	Tidak Aman

Sumber : Karyawan PT AJS, 2019

Rendahnya penerangan ditempat kerja di PT AJS. Mengganggu penglihatan karyawan yang sedang bekerja, dan para karyawan sering mengeluh dikarenakan kondisi suhu udara yang lembab dan sangat panas ditambah pula suara bising di ruangan kerja yang mempengaruhi ketidak nyamanan disaat bekerja dan berkurangnya konsentrasi saat bekerja, serta keamanana yang belum memadai dikarnknaan hal inilah salah satu faktor yang sangat mempengaruhi baik dan tidaknya kinerja seseorang adalah lingkungan kerja. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian kinerja itu sendiri adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi dan misi perusahaan yang digunakan melalui perencanaan strategi suatu perusahaan. Pada kenyataanya di perusahaan PT AJS masih terdapat beberapa karyawan yang tidak bekerja sesuai standar yang telah di tetapkan oleh perusahaan, dikarnakan kurangnya dorongan dan sasaran pada kinerja karyawan itu sendiri dan umpan balik dari karyawan itu dengan perusahaan PT AJS sehingga kinerja karyawan menurun terdapat karyawan yang masih tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Berdasarkan pengamatan dilapangan terdapat permasalahan-permasalahan di antaranya kinerja karyawan pada perusahaan PT AJS, hal ini dapat dilihat dari data penjualan. Berikut dapat dilihat pada tabel 3 dari hasil penelitian kinerja karyawan PT AJS Sebagai Berikut :

**Tabel 3. Omset Penjualan Karyawan PT AJS Tahun 2016-2018**

Tahun	Target Pertahun	Pencapaian	Selisih	Pencapaian %
2016	Rp.10.800,000,000,-	Rp.8.126,000,000,-	( RP.2.674,000,000 )	80%
2017	Rp.10.800,000,000,-	Rp.6,766,800,000,-	( Rp.4.033,200,000 )	60%
2018	Rp.10.800,000,000,-	Rp.8.344.321.551,-	( Rp.2.455,678,449 )	80%

Sumber : Marketing PT AJS 2019

Berdasarkan tabel diatas pada tahun 2016, 2017 sampai dengan 2018 dapat disimpulkan bahwa kinerja di PT AJS belum optimal, dikarenakan pencapai yang selalu tidak mencapai titik target. selain itu PT AJS dalam menentukan target belum sesuai dengan target perusahaan yang berikan kepada karyawan, sehingga umpan balik dari karyawan tersebut masih kurang untuk memberikan lebih pada perusahaan. Kepuasan kerja tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaanya. Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting yang harus di perhatikan. Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan karyawan terpenuhi melalui pekerjaan. Dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau positif. Dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi. Kepuasan kerja karyawan tersebut dapat di lihat berdasarkan dari data tabel yang ada diantaranya:

Jika di lihat pada (Table 1) Motivasi yang di berikan belum dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dimana dalam pemberian konpensasi terhadap karyawan masih kurang dari kata cukup ( Belum mendapatkan gaji sesuai UMR) dan (Table 2) Lingkungan kerja fisik juga tidak memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dimana karyawan sering mengeluh di karnakan kondisi suhu udara yang lembab dan sangat panas, di tambah pula suara bising di ruangan kerja yang mempengaruhi ketidak nyamanan di saat bekerja sehingga mengganngu konsentrasi karyawan, serta keamanannya yang belum memadai. Berdasarkan data dari (Table 3) dapat dilihat dari kinerja karyawan dari tahun 2016, 2017 dan 2018 dapat di simpulkan bahwa kinerja di PT AJS belum optimal di karnakan pencapaian yang tidak mencapai titik target. Dikarnakan kurangnya dorongan dan sasaran pada kinerja karyawan sehingga tidak adanya umpan balik dari karyawan itu sendiri dikarnakan tidak adanya kepuasan kerja yang di terima karyawan tersebut. Dari latar belakang yang dikemukakan, maka didalam kesmpatan ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT AJS.**

## 2. Kajian Pustaka dan Hipotesis

**Motivasi.** Motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang, Sutrisno (2010:109). Disisi lain Samsudin (2010:281), mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah di tetapkan. Sedangkan Winardi (2016:6), mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau di kembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif.

Berdasarkan uraian pendapat dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorong atau perangsang yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkan dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang di lakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan. Sedangkan indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi tersebut menurut Sutrisno (2010:109) ialah Kebutuhan Fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan sosial dan rasa ingin memiliki, Kebutuhan harga diri, Kebutuhan aktualisasi diri.

**Lingkungan Kerja Fisik.** Lingkungan kerja fisik dapat di artikan semua keadaan yang ada di sekitar lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2013:22), yang di maksud lingkungan kerja fisik adalah kondisi semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Mangkunegara (2011:105), Lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja fisik yang baik dan mendukung untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik pula, sebaliknya apabila seorang karyawan bekerja di lingkungan kerja fisik yang tidak mendukung atau kurang memadai untuk bekerja secara optimal maka akan membuat menjadi tidak nyaman, cepat lelah, malas sehingga kinerja karyawan tersebut akan rendah.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan yang dapat terlihat langsung bentuk fisiknya dan juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya. Indikator yang digunakan untuk mengukur Lingkungan kerja fisik sendiri menurut Sedarmayanti (2013:23) yaitu Pencahayaan, Sirkulasi Udara, Tingkat Kebisingan, Keamanan.

**Kinerja Karyawan.** Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan, Riani (2013:61). Sedangkan Mangkunegara (2013:67), mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Disisilain Wibowo (2011:48), kinerja adalah suatu tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Kinerja pada sumbernya merupakan hasil kerja secara menyeluruh tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

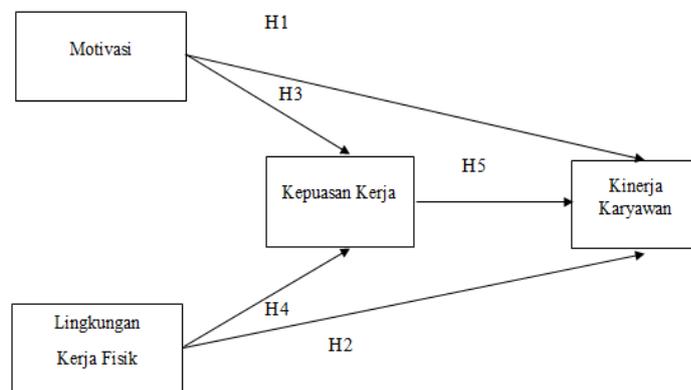
Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam periode tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai sebuah tujuan. Dari yang disampikan maka indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja tersebut menurut Mangkunegara (2012:9) yaitu Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Kerja Sama, Tanggung Jawab, Inisiatif.

**Kepuasan Kerja.** Kepuasan kerja sebagai seperangkat peraturan yang menyangkut tentang perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan berhubungan dengan pekerjaan mereka, Luthans (2011:141). Wirawan (2011:138), kepuasan kerja merupakan perasaan dan sikap positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya menyukai dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya tinggi, sebaliknya jika tidak puas denga

pekerjaannya ia tidak termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya rendah. Sedangkan Hasibuan (2019:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seseorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan suatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersiapkan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginan dengan hasil keseluruhan yang didapat. Dan dapat di simpulkan pula penegertian kepuasan kerja adalah sikap positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Indikator yang digunakan mengukur kepuasan kerja Menurut Luthans (2011:141) ialah pekerjaan, Gaji, Promosi, Pengawas, Rekan kerja, Keuntungan Karyawan.

**Kerangka Pemikiran.** Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang sudah ada maka dibuatlah sebuah model penelitian di bawah ini:



**Gambar 1. Model Penelitian**

**Hipotesis.** Jika dilihat dari model penelitian yang sudah ada maka terbentuklah Hipotesis penelitian dimana Sugiyono (2011:64), Hipotesis adalah “Proposi atau dugaan yang menjelaskan suatu fenomena yang belum terbukti kebenarannya sehingga perlu diuji secara empiris untuk membuktikan kebenarannya”. Hipotesis dapat diartikan kesimpulan yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Adapun Hipotesis penelitian ini diduga bahwa ada hubungan antara kinerja karyawan

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT AJS

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan PT AJS

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja PT AJS

H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan PT AJS

H<sub>5</sub> : Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT AJS

### 3. Metode Penelitian

**Sifat Penelitian.** Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif asosiatif, merupakan penelitian yang mencari hubungan antara dua variabel atau lebih. Tujuan dari penelitian asosiatif adalah untuk mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lain dan untuk mengidentifikasi sebab akibat antara variabel - variabel yang berfungsi sebagai penyebab dan variabel mana berfungsi sebagai akibat, yang menjadi objek penelitian ini adalah karyawan dari PT AJS yang berada di Tangerang Selatan, sedangkan jumlah populasi dalam

penelitian ini adalah karyawan yang bekerja priode 2018 yaitu sebanyak 50 karyawan sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sample jenuh dimana seluruh anggota populasi yang dijadikan sampel dalam sebuah penelitian.

**Metode Pengumpulan Data.** Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Obervasi Partisipan dimana peneliti ikut serta dalam kegiatan yang akan di observasi, selain itu peneliti juga bekerja pada prusahaan tersebut. Selain itu peneliti menggunakan teknik wawancara tak terstruktur, karena pewawancara menyampaikan beberapa pertanyaan yang sudah disiapkan pewawancara sebelumnya sehingga proses wawancara dapat terarah dengan baik, wawancara ini dilakukan pada saat peneliti ingin memperoleh mengetahui permasalahan yang ada diperusahaan tersebut dan yang terahir peneliti menggunakan penyeberan angket atau kuisisioner kepada responden yang menjadi bahan penelitian, adapun kuisisioner yang digunakan adalah kuisisioner tertutup dimana peneliti sudah menyediakan jawaban dalam kuisisioner tersebut sehingga responden dapat memilih jawaban sesuai yang ada dikuisisioner tersebut.

**Teknik Analisis Data.** Analisis data yang dilakukan peneliti yaitu uji Intrumen yang terdiri dari uji validitas, reliabilitas dan uji asumsi klasik. Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh setiap variabel peneliti menggunakan analisis jalur dengan bantuan program SPSS.

#### 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

##### Profil Perusahaan

Perusahaan ini bergerak dalam bidang penjualan bahan kimia. Berbagai bahan kimia kami sediakan baik kimia analisis maupun teknis. Dalam tahun 2018 perusahaan PT AJS ini mengalami kenaikan omset menhalami perkembangan yang sangat baik. Kami melakukan penjualan bahan kimia ke perusahaan-perusahaan besar baik daerah jabodetabek maupun luar kota dan Kami bisa melayani penjualan keseluruhan indonesia. PT AJS akan senantiasa berkomitmen untuk mengakomodasikan setiap kebutuhan client. Memperbaiki setiap layanan yang ada sehingga setiap client mendapatkan kepuasan yang maksimal.

##### Hasil Uji Instrumen

Uji instrumen yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas dan asumsi klasik yang ada dibawah ini:

**Tabel 4. Hasi Uji Valididitas**

No	R hitung				R tabel	Keputusan
	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	Kinerja	Kepuasan Kerja		
1	0,841	0,669	0,878	0,562	0,300	Valid
2	0,773	0,586	0,880	0,445	0,300	Valid
3	0,773	0,790	0,880	0,854	0,300	Valid
4	0,606	0,547	0,597	0,522	0,300	Valid
5	0,943	0,305	0,880	0,387	0,300	Valid
6	0,773	0,415	0,878	0,428	0,300	Valid
7	0,694	0,601	0,878	0,445	0,300	Valid
8	0,942	0,520	0,878	0,579	0,300	Valid
9	0,746	0,609	0,88	0,854	0,300	Valid
10	0,943	0,463	0,644	0,584	0,300	Valid
11				0,854	0,300	Valid
12				0,477	0,300	Valid

Sumber: Hasil olah data

Jika dilihat dari hasil pengujian instrumen dengan menggunakan uji validitas dimana diperoleh nilai *r hitung* rata-rata diatas 0,300 hal ini sejalan dengan Teori Sugiyono (2018:126) dimana bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat.

**Tabel 5. Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Chronbach Alpha	Standar CA	Kep
1	Motivasi	0,927	0,700	Reliabel
2	Lingkungan Kerja Fisik	0,733		
3	Kepuasan	0,949		
4	Kinerja Karyawan	0,855		

Sumber: Hasil olah data

Dari hasil olah data maka terlihat jika nilai *cronbach alpha* > 0,700, hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Sugiyono (2018:121) mengemukakan bahwa instrument yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama dengan batas nilai yaitu 0,7.

#### Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini peneliti melakukan uji asumsi klasik sebanyak dua kali karena ada dua persamaan yang harus di uji berdasarkan analisis jalur yang dilakukan.

#### Uji Normalitas

Dalam penelitian ini menggunakan Kolmogorov-Smirnov Test dengan syarat signficancy  $\alpha > 0.050$ .

**Tabel 6. Hasil Uji Normalitas Dengan Kolmogrov-Smirnov Test**

	Unstandardized Residual Pers.1	Unstandardized Residual Pers.2
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200	0,200

Sumber: Hasil olah data

Dari data tabel diatas dapat diketahui nilai Sig  $\alpha = 0,200$  adalah lebih besar dari 0,05 atau  $0,200 > 0,05$ , maka asumsi distribusi persamaan pada uji ini adalah normal.

#### Uji Multikolinieritas

Uji ini dapat dilakukan dengan melihat nilai Tolerance Value dan Variance Inflation Factor (VIF).

**Tabel7. Hasil Pengujian Multikolonieritas Dengan Collinearity Statistic**

Model	Persamaan 1		Persamaan 1	
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF
Motivasi	0,914	1,094	0,916	1,091
Lingkungan Kerja Fisik	0,780	1,283	0,916	1,091
Kepuasan Kerja	0,847	1,180		

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas pada tabel di atas diperoleh nilai *tolerance* masing-masing variabel bebas lebih dari 0,10, dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kedua variabel < 10,0. Dengan demikian model regresi ini tidak ada multikolinieritas.

#### Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin yang bekerja di perusahaan ini mayoritas adalah laki-laki sebanyak 37 atau 74% hal ini dikarenakan sebagian besar barang-barang stok gudang perusahaan tersebut memang cukup banyak dan memerlukan tenaga laki-laki untuk bongkar muartbahan kimia industri tersebut. Sedangkan jika dilihat dari usia karyawan maka mayoritas dalam penelitian ini adalah Usia 20-29 sebanyak 26 atau 52% hal ini dikarenakan menganggap bahwa mempekerjakan karyawan diusia tersebut lebih mempunyai rasa semangat yang tinggi. Dan dari tingkat pendidikan maka mayoritas karyawan yang bekerja diperusahaan ini adalah pendidikan SMA/K sebanyak 38 atau 76% hal ini dikarenakan perusahaan ini bergerak di bidang Retail dan disini merupakan karyawan lama semua sehingga

belum ada standarisasi rekrutmet karyawan dengan tingkat pendidikan S1, sehingga pada saat itu hanya SMA/K.

#### **Analisis Deskriptif Variabel Motivasi**

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis dimana motivasi yang ada di perusahaan tersebut ternyata sudah **Sangat Baik**, hal ini diperoleh skor rata-rata yaitu 4,71 berada diantara 4,21-5,00 dan hal ini dibuktikan dengan skor tertinggi pada indikator **kebutuhan rasa aman** yaitu 4,89 hal ini menandakan bahwa setiap karyawan yang berkerja diberikan perlindungan kecelakaan kerja serta kantor yang selalu diawasi dengan kamera CC TV sehingga dapat memberikan rasa nyaman pada karyawan yang bekerja. Disamping itu masih terdapat skor **rendah** yaitu sebesar 4,48 yaitu pada indikator **Kebutuhan Harga Diri**, hal ini menandakan perusahaan harus dapat memberikan kedudukan kepada karyawan berprestasi atau memberikan penghargaan berupa barang untuk karyawan yang berprestasi, agar karyawan dapat merasa dihargai baik dari dari kerja nya yang dilakukan selama ini.

#### **Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja Fisik**

Dari hasil olah data penyebaran kuisioner maka variabel lingkungan kerja fisisik dikatakan sudah **baik** hal ini dilihat dari skor rata-rata yaitu 3,70 terletak diantara 3,40-4,19 hal ini dibuktikan juga dengan skor tertinggi yaitu 5,72 pada indikator **keamanan** dimana hal ini menandakan bahwa suasana ditempat bekerja aman dan mampu membuat karyawan merasa nyaman pada saat bekerja hal ini juga memperkuat tanggapan responden tentang motivasi yang membutuhkan rasa aman yang sudah didapat oleh karyawan. Disamping itu masih terdapat skor rendah yaitu sebesar 3,69 pada indikator **Pencahayaannya** dimana penerangan yang ada di tempat kerja dirasan masih kurang oleh karyawan dan system pencacahayaannya yang kurang menyulitkan karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, maka dari itu sebaiknya perusahaan memperbaiki sistemn pecahayaannya di tempat bekerja, agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan tenang seperti memberikan lampu tambhan atau jendela tambhan sehingga memudahkan cahaya matahari lebih masuk keruang kerja.

#### **Analisis Deskriptif Variabel Kinerja**

Dari hasil penelitian maka kinerja diperoleh skor 4,22 termasuk pada skala 4,21 – 5,00 dengan kriteria **sangat baik**, dan dibuktikan dari skor tertinggi pada indikator **Kuantitas Kerja** sebesar 4,38, hal ini menandakan bahwa rata-rata selama bekerja karyawan berusaha bekerja lebih baik di banding dengan waktu lalu dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan target yang di berikan hal ini membuktikan bahwa karyawan sudah dapat bekerja dengan baik dan memenuhi target perusahaan. Selain itu masih terdapat skor rendah yaitu 4,15 pada indikator **kualitas pekerjaan** yang di hasilkan hal ini terkadang membuat karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan kualitas yang dihasilkan hal ini terkadang disebabkan oleh target perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga membuat karyawan yang bekerja kurang telit, maka dari itu sebaiknya perusahaan memberikan kelonggaran waktu dalam menyelesaikan target pekerjaan kepada karyawan agar kualitas pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan.

#### **Analisis Variabel Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis data maka diperoleh skor rata-rata 4,16 terletak diantara skala 4,21 – 5,00 dengan kriteria **sangat baik**, dan dibuktikan dari skor tertinggi pada indikator **Promosi** yaitu sebesar 4,78 hal ini menandakan bahwa promosi yang dilakukan sudah sesuai dengan hasil dan prestasi kerja yang dimiliki oleh karyawan sehingga karyawan dapat lebih berkembang dan maju lagi. Namun disamping itu masih terdapat skor rendah yaitu 3,49 pada **indikator gaji**, dimana banyak karyawan yang mengeluhkn bahwa gaji yang diterima belum sesuai dengan beban kerja yang mereka jalankan sehingga menyebabkan karyawan kurang puas, maka dari itu sebaiknya perusahaan membayara karyawan sesuai dengan beban kerjanya misanya sepereti ada lemburan maka lebih baik di hitung agar menambahkan gaji yang diperoleh karyawan.

### Analisis Kuantitatif Uji T

**Tabel 8. Hasil Uji T Test Motivasi, Lingkungan kerja Fisik dan Kepuasan Terhadap Kinerja Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,433	10,8		0,503	0,617
1 Motivasi	0,337	0,166	0,274	<b>2,033</b>	<b>0,048</b>
Lingkungan Kerja Fisik	0,493	0,22	0,326	<b>2,237</b>	<b>0,03</b>
Kepuasan Kerja	0,015	0,155	0,014	<b>0,099</b>	<b>0,922</b>

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Motivasi mempunyai nilai t sebesar **2,033** dan nilai signifikansi **0,048** < 0,05, hal ini berarti bahwa nilai **2,033** > **2,008** dan **0,048** < **0,05** yang berarti bahwa **motivasi** memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap **kinerja**.
- 2) Lingkungan Kerja Fisik mempunyai nilai t sebesar **2,237** dan nilai signifikansi yaitu **0,030** sehingga **2,237** > **2,008** dan **0,030** < **0,05** yang berarti bahwa **Lingkungan Kerja Fisik** memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap **kinerja**.
- 3) Kepuasan memiliki nilai **0,099** dan nilai signifikan **0,922** sehingga **0,099** < **2,008** dan **0,922** > **0,05** maka kepuasan **tidak memiliki** pengaruh dan **tidak signifikan** terhadap **kinerja**.

**Tabel 9. Hasil Uji T Test Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik - Kepuasan Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	29,354	9,247		3,174	0,003
1 Motivasi	-0,058	0,156	-0,052	<b>-0,37</b>	<b>0,713</b>
Lingkungan Kerja Fisik	0,551	0,192	0,403	<b>2,872</b>	<b>0,006</b>

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil olah data

- 1) **Motivasi** mempunyai nilai t sebesar **-0,370** dan nilai signifikansi **0,713** > **0,05**, hal ini berarti bahwa nilai **-0,370** < **2,008** dan **0,713** > **0,05** yang berarti bahwa **motivasi tidak memiliki** pengaruh serta negative dan tidak signifikan terhadap **kepuasan kerja**.
- 2) **Lingkungan Kerja Fisik** mempunyai nilai t sebesar **2,872** dan nilai signifikansi **0,006** > **0,05**, hal ini berarti bahwa **nilai 2,872** > **2,008** dan **0,006** > **0,05** yang berarti bahwa **Lingkungan Kerja Fisik** memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap **kepuasan**.

### Analisis Kuantitatif Uji F

**Tabel 10. Hasil Uji F Test Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik-Kepuasan ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	317,072	3	105,691	4,771	,006 <sup>b</sup>
1 Residual	1018,95	46	22,151		
Total	1336,02	49			

a. Dependent Variable: Kinerja

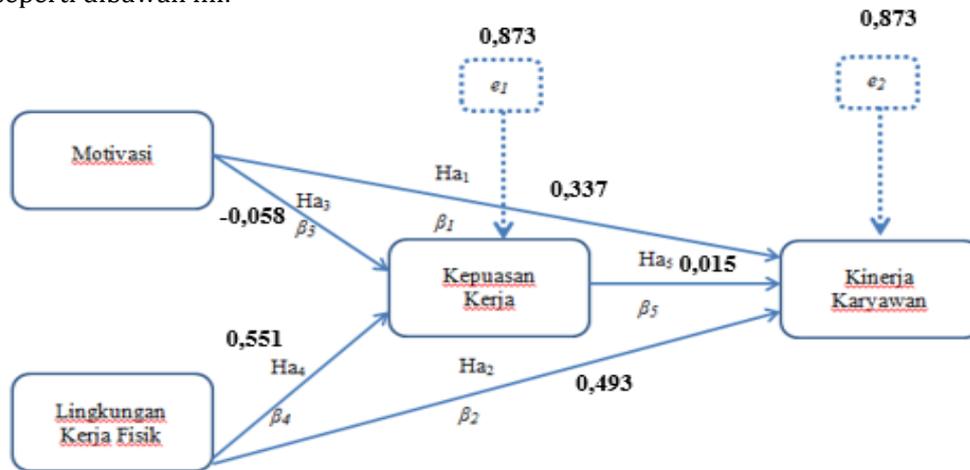
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik

Sumber: Hasil olah data

Adapun penjelasan mengenai hasil uji F yang telah disajikan pada tabel di atas bahwa nilai F hitung **4,771** dengan nilai signifikansi **0,006**. Hal ini menunjukkan bahwa **4,771 > 3,200** dan **0,006 < 0,05** yang artinya secara simultan variabel **motivasi, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja** memiliki pengaruh terhadap kinerja secara positif dan signifikan.

**Uji Path Analisis**

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (modecausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori dan menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis (Ghazali, 2013:249). Berdasarkan tabel di atas kemudian menghasilkan model analisis jalur seperti di bawah ini:



**Gambar 2. Konsep Penelitian**

**Tabel 11. Hasil Uji T test Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan- Kinerja Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,433	10,8		0,503	0,617
1 Motivasi (p1)	0,337	0,166	0,274	2,033	0,048
Lingkungan Kerja Fisik (p4)	0,493	0,22	0,326	2,237	0,030
Kepuasan Kerja (p5)	0,015	0,155	0,014	0,099	0,922

**Tabel 12. Hasil Uji T test Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik-Kepuasan Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	29,354	9,247		3,174	0,003
1 Motivasi (p2)	-0,058	0,156	-0,052	-0,37	0,713
Lingkungan Kerja Fisik (p3)	0,551	0,192	0,403	2,872	0,006

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,487 <sup>a</sup>	0,237	0,188	4,706

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja , Motivasi , Lingkungan Kerja Fisik

$$e2 = \sqrt{1 - r^2}$$

$$e2 = \sqrt{1 - 0,237}$$

$$e2 = \mathbf{0,873}$$

**Tabel 14. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,487 <sup>a</sup>	0,237	0,205	4,657

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi

b. Dependent Variable : Kepuasan

$$e1 = \sqrt{1 - r^2}$$

$$e1 = \sqrt{1 - 0,237}$$

$$e1 = \mathbf{0,873}$$

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui pengaruh langsung atau tidak langsung serta pengaruh lokal dari penelitian ini yaitu :

1) Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja

$$(p1) = \mathbf{0,337}$$

2) Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja

$$p2 \times p5 = -0,058 \times 0,015 = -\mathbf{0,00087}$$

Maka pengaryh tidak langsung antara X1 ke Y sebesar - **0,00087**

3) Pengaruh total motivasi terhadap kinerja

Pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

$$= p1 + (p2 \times p5) = 0,337 \times -0,00087 = -\mathbf{0,00029319}$$

4) Pengaruh total lingkungan kerja fisik terhadap kinerja

$$(p4) = \mathbf{0,493}$$

5) Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja

$$p3 \times p5 = 0,551 \times 0,015 = \mathbf{0,008265}$$

Maka pengaruh anantara X2 ke Y sebesar **0,008265**

6) Pengaruh total lingkungan kerja fisik terhadap kinerja

Pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

$$= p4 + (p3 \times p5)$$

$$= 0,493 + 0,008265 = \mathbf{0,501265}$$

Maka pengaruh total X2 ke Y sebesar **0,501265**

Untuk mengetahui tingkat mediasi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja dan komunikasi terhadap kinerja maka standar error dan koefisien indirect effect dapat dinyatakan :

$$1) Sp2Sp5 = \sqrt{p5^2 sp2^2 + p2^2 sp5^2 + sp2^2 sp5^2}$$

$$Sp2Sp5 = \sqrt{(0,015)^2 \cdot (0,156)^2 + (-0,058)^2 \cdot (0,015)^2 + (0,156)^2 \cdot (0,155)^2}$$

$$Sp2Sp5: \sqrt{(0,000225) \cdot (0,024336) + (0,003364) \cdot (0,000225) + (0,024336) \cdot (0,024025)}$$

$$Sp2Sp5 = \sqrt{(0,000005475600) + (0,000000756900) + (0,000584672)}$$

$$Sp2Sp5 = \sqrt{0,000590904900}$$

$$Sp2Sp5 = \mathbf{0,024308535538}$$

$$2) Sp3Sp5 = \sqrt{p5^2 sp3^2 + p3^2 sp5^2 + sp3^2 sp5^2}$$

$$Sp3Sp5 = \sqrt{(0,015)^2 \cdot (0,192)^2 + (0,551)^2 \cdot (0,155)^2 + (0,192)^2 \cdot (0,155)^2}$$

$$Sp3Sp5 = \sqrt{(0,00225) \cdot (0,036864) + (0,303601) \cdot (0,024025) + (0,036864) \cdot (0,024025)}$$

$$Sp3Sp5 = \sqrt{0,000082944 + 0,007294014 + 0,000885658}$$

$$Sp3Sp5 = \sqrt{0,008262616}$$

$$Sp3Sp5 = \mathbf{0,090898931}$$

Berdasarkan hal di atas maka dapat diperoleh nilai t statistik pengaruh mediasi sebagai berikut:

$$1) t1 = \frac{p2p5}{sp2p5} = \frac{-0,058 \times 0,015}{0,156 \times 0,016} = -0,348557692 = \mathbf{-0,349}$$

$$t2 = \frac{p3p5}{sp3p5} = \frac{0,551 \times 0,015}{0,192 \times 0,015} = 2,869791666 = \mathbf{2,869}$$

### Pembahasan Hasil Penelitian:

Dengan melihat semua pengukuran diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Karena t hitung sebesar -0,349 dan t tabel 2,008 dengan nilai signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi sebesar -0,00029319 signifikan yang berarti kepuasan tidak dapat menjadi mediator dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja.
- 2) Karena t hitung sebesar 2,869 dan t tabel 2,008 dengan nilai signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan koefisien mediasi sebesar 0,501265 yang berarti kepuasan kerja dapat menjadi mediator dalam pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja.
- 3) **Hasil uji hipotesis 1 (Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja)** Motivasi mempunyai nilai t sebesar 2,033 dan nilai signifikansi 0,048 < 0,05, hal ini berarti bahwa nilai 2,033 > 2,008 dan 0,048 < 0,05 yang berarti bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. **Hal ini sejalan dengan penelitian Bayu (2017), Aldo (2018), Edi (2016).**
- 4) Hasil uji hipotesis 2 (Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja) Lingkungan Kerja Fisik mempunyai nilai t sebesar 2,237 dan nilai signifikansi yaitu 0,030 sehingga 2,237 > 2,008 dan 0,030 < 0,05 yang berarti bahwa Lingkungan Kerja Fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Dasio (2017), I Putu Santikan (2020) dan Ida Bagsu (2018).
- 5) **Hasil uji hipotesis 3 (Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja)** Motivasi mempunyai nilai t sebesar -0,370 dan nilai signifikansi 0,713 > 0,05, hal ini berarti bahwa nilai -0,370 < 2,008 dan 0,713 > 0,05 yang berarti bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh serta negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini **tidak** sejalan dengan penelitian Kadek (2015), Deyu (2013) dan Ian (2013).
- 6) **Hasil uji hipotesis 4 (Lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan)** Lingkungan Kerja Fisik mempunyai nilai t sebesar 2,872 dan nilai signifikansi 0,006 > 0,05, hal ini berarti bahwa nilai 2,872 > 2,008 dan 0,006 > 0,05 yang berarti bahwa Lingkungan Kerja Fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan. **Hal ini sejalan dengan penelitian Titi (2020), Herman (2020) dan Rasfiansi (2019).**
- 7) **Hasil Uji Hipotesis 5 (Kepuasan terhadap Kinerja)** Kepuasan memiliki nilai 0,099 dan nilai signifikan 0,922 sehingga 0,099 < 2,008 dan 0,922 > 0,05 maka kepuasan **tidak** memiliki pengaruh dan **tidak** signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Florida (2013), Desy (2013), Ayu (2013)

### 5. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini adalah ketika memperoleh data banyak responden yang mengisi kuisioner tidak langsung di isi, dikarenakan sebagaimana karyawan mengisi kuisioner ketika jam istirahat atau jam pulang kerja, serta ruang lingkup penelitian yang diteliti hanya pada variabel motivasi, lingkungan kerja fisik, kinerja dan kepuasan jika digali lagi masih terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari penelitian yang sudah dilakukan oleh penulis, diharapkan agar peneliti berikutnya bisa lebih memperluas variabel yang akan diteliti dan bisa menggunakan analisis jalur dengan program Amos atau Smart PLS dan Lisrel.

## 6. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan oleh penulis maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Dari hasil pengujian t test menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- 2) Dari hasil pengujian t test menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- 3) Dari hasil pengujian t test menunjukkan motivasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan.
- 4) Dari hasil pengujian t test menunjukkan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.
- 5) Dari hasil pengujian t test menunjukkan kepuasan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diajukan sebagai berikut:

- 1) Perusahaan harus dapat memberikan kedudukan kepada karyawan berprestasi atau memberikan penghargaan berupa barang untuk karyawan yang berprestasi, agar karyawan dapat merasa dihargai baik dari kerjanya yang dilakukan selama ini.
- 2) Perusahaan memperbaiki sistem pencahayaan di tempat bekerja, agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan tenang seperti memberikan lampu tambahan atau jendela tambahan sehingga memudahkan cahaya matahari lebih masuk ke ruang kerja.
- 3) Perusahaan memberikan kelonggaran waktu dalam menyelesaikan target pekerjaan kepada karyawan agar kualitas pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan.
- 4) Perusahaan membayarkan karyawan sesuai dengan beban kerjanya misalnya seperti ada lemburan maka lebih baik di hitung agar menambahkan gaji yang diperoleh karyawan.

## Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu. Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arianto, N., & Kurniawan, H. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(3), 312-321. Link: <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/IJSDM/article/view/4869>.
- Arianto N. (2020). Kepemimpinan Dan Komunikasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Kreatif Vol. 8 No 1 (2020)*. Link: <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/view/5719>.
- Arianto, N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Direktorat Sumber Daya Di Sebuah Universitas Swasta Jakarta Barat). *Jurnal Proceeding Universitas Pamulang. Vol. 1 No 1 (2019)*. Link: <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Proceedings/article/view/4247>.

- Arianto, N. (2021). Pengaruh Komunikasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Karyawan Yayasan Aky Cireundeu. *Jurnal Kreatif Vol 9, No 1 (2021)*. Link: <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/view/11170>.
- Arianto, N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Gada Rajawali Dunia. *Jurnal Jenius Vol. 1. No 2 (2018)*. Link: <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/viewFile/1289/1025>.
- Edy Sutrisno. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- J Winardi. (2013). *Motivasi & Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Laksmi Riani, Asri. (2013). *Manajemen SDM Masa Kini*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Luthans, Fred. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Sadili Samsudin. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. (2011). *Evaluasi Teori Model Standar Aplikasi dan Profesi, Contoh Aplikasi Evaluasi Program: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pedesaan, Kurikulum, Perpustakaan, dan Buku Tes*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.