

SKRIPSI

**PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR LINGKUNGAN
KERJA, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**



**DIAJUKAN OLEH:
GUSTI AYU SINTA WIDHIADNYANI
115210371**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA
MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN BISNIS
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2024/2025**

SKRIPSI

**PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR LINGKUNGAN
KERJA, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**



**DIAJUKAN OLEH:
GUSTI AYU SINTA WIDHIADNYANI
115210371**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA
MENCAPAI GELAR SARJANA EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN BISNIS
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2024/2025**

SURAT PERNYATAAN



FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa : GUSTI AYU SINTA WIDHIADNYANI
NPM (Nomor Pokok Mahasiswa). : 115210371
Program Studi : S1 / MANAJEMEN

Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 16 November 2024



Gusti Ayu Sinta W

Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : **GUSTI AYU SINTA WIDHIADNYANI**
NIM : **115210371**
PROGRAM / JURUSAN : **S1 / MANAJEMEN**
KONSENTRASI : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
JUDUL SKRIPSI : **Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediator Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Jakarta, 21 November 2024

Pembimbing,



(Dr. Yanuar, S.E., M.M)

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : **GUSTI AYU SINTA WIDHIADNYANI**
NIM : **115210371**
PROGRAM / JURUSAN : **S1 / MANAJEMEN**
JUDUL SKRIPSI : **Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediator Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal 18 Desember 2024 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji : Dr. Nuryasman MN, S.E., M.M.
2. Anggota Penguji : - Arifin Djaka Saputra, S.Kom, S.E., M.Si
- Dr. Yanuar, S.E., M.M.

Jakarta, 28 Desember 2024

Pembimbing,



(Dr. Yanuar, S.E., M.M)

ABSTRACT

TARUMANAGARA UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS

JAKARTA

(A) *GUSTI AYU SINTA WIDHIADNYANI (115210371)*

(B) *THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT, COMPENSATION, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT XYZ WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE*

Abstract: Employee performance is a critical element in a company's success but is often influenced by work environment, compensation, and organizational culture. This study aims to analyze the effect of work environment, compensation, and organizational culture on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable. The research was conducted at PT XYZ using a quantitative approach. A sample of 140 employees was selected using non-probability sampling with a convenience sampling method. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The results show that the work environment, compensation, and organizational culture have a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance. Moreover, job satisfaction is proven to be a significant mediating variable in these relationships. The work environment has the most dominant influence, emphasizing the need for companies to ensure adequate workplace facilities and a conducive work atmosphere. This study provides essential insights for company management in designing strategies to enhance employee satisfaction and performance by improving the quality of the work environment, implementing competitive compensation systems, and fostering supportive organizational culture. Although this research has some limitations, its findings still contribute positively and significantly. The novelty of this study lies in the use of job satisfaction as a mediating variable to address the research gap in previous studies.

(C) *Keywords: Work environment, compensation, organizational culture, job satisfaction, employee performance.*

ABSTRAK

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA**

(A) GUSTI AYU SINTA WIDHIADNYANI (115210371)

(B) PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. XYZ DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Abstrak: Kinerja karyawan adalah elemen penting dalam keberhasilan perusahaan, namun sering kali dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di PT XYZ dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel sebanyak 140 karyawan dipilih menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode convenience sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan tersebut. Lingkungan kerja ditemukan memiliki pengaruh dominan, menunjukkan perlunya perusahaan untuk memastikan fasilitas kerja yang memadai dan suasana kerja yang kondusif. Hasil penelitian ini memberikan wawasan penting bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan melalui peningkatan kualitas lingkungan kerja, sistem kompensasi yang kompetitif, dan budaya organisasi yang mendukung. Meskipun di dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, hasil penelitian ini tetap memberikan kontribusi yang positif dan signifikan. Keterbaruan dalam penelitian ini adalah penggunaan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk menutup *research gap* pada penelitian terdahulu.

(C) Kata Kunci: Lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

HALAMAN MOTTO

“Orang lain gak akan bisa paham *struggle* dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian *success stories*-nya. Jadi berjuanglah untuk diri sendiri walaupun tidak ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita dimasa depan akan sangat bangga dengan apa yang sudah kita perjuangkan hari ini.”

You still have a lot of time to make yourself be what you want – S.E. Hinton

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk
Ibu dan Bapak. Orang hebat yang selalu menjadi penyemangat saya,
sandaran terkuat saya dari kerasnya dunia
yang selalu mendoakan untuk kebaikan anak-anaknya,
memberikan seluruh kasih sayang, cinta dan dukungan
yang tiada henti hentinya.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa atas berkat, rahmat, dan anugerah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Tarumangara.

Penulisan skripsi ini tidak mungkin dapat berjalan dengan baik tanpa bantuan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Yanuar, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing penulis yang telah memberikan seluruh waktunya untuk memberikan arahan dan juga bimbingan serta dukungan moral agar penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. Sawidji Widoatmodjo, S.E., M.M., MBA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
3. Bapak Dr. Frangky Selamat, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
4. Seluruh dosen dan juga staff pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara yang telah membimbing serta memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis selama masa perkuliahan di Universitas Tarumanagara.
5. Kedua orang tua tercinta Ibu Endang dan Bapak Gusti Made Artha yang tidak pernah lelah memberikan dukungan baik moral, spiritual, dan material kepada penulis hingga detik ini.
6. Kakak Aurora, De Deo dan Ade Angkasa selaku keponakkan tercinta penulis yang selalu senantiasa menghibur dan mendoakan penulis.

7. Gusti Putu Mahardika, Gusti Ayu Mutiara, Niluh Desita dan I Kadek Adi selaku kakak dari penulis yang turut memberikan dukungan dan doa.
8. Loml vio dan dindot bocil selaku sahabat penulis dari bangku Sekolah Menengah Pertama yang selalu memberikan bantuan, doa serta dukungan dan semangat yang tiada hentinya untuk penulis
9. Yenoyy selaku sahabat dekat penulis yang selalu menemani penulis pada saat-saat sulit dimasa perkuliahan, serta senantiasa memberikan dukungan bagi penulis selama pengerjaan skripsi ini
10. Violeta Cordellia, Praysel Blessy, Mutiara Sanny dan Sharon Angeline Oen selaku sahabat penulis di Universitas Tarumanagara
11. Febiola, Michael Wijaya, Aurelia, Vicencia Valen, Elvaretta dan Harry Lim selaku teman seperbimbingan penulis yang selalu memberikan bantuan dan saling mendukung untuk memotivasi satu sama lain selama proses pengerjaan skripsi ini hingga berjalan dengan baik.
12. I Made Yudhistira yang telah memberikan dukungan semangat dan perhatiannya selama penulisan skripsi ini
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu, yang selalu memberikan dukungan baik langsung maupun tidak langsung pada saat proses penyusunan skripsi ini berlangsung.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat menjadi kontribusi positif dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

Jakarta, 24 November 2024

Penulis,

(Gusti Ayu Sinta Widhiadnyani)

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	iii
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
HALAMAN MOTTO	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Batasan Masalah.....	4
D. Rumusan Masalah	4
E. Tujuan dan Manfaat.....	5
1. Tujuan.....	5
2. Manfaat.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Teori Dasar (Grand Theory)	7
1. <i>Grand Theory: Herzberg's Two-Factor Theory</i>	7
B. Definisi Konseptual Variabel.....	11
1. Kinerja Karyawan.....	11
2. Lingkungan Kerja.....	13
3. Kompensasi	15
4. Budaya Organisasi.....	18

5. Kepuasan Kerja	20
C. Kaitan Antar Variabel	22
1. Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	22
2. Hubungan Antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan ...	23
3. Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.....	24
4. Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja	24
5. Hubungan Antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja.....	25
6. Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja	25
7. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	26
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan	26
E. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis	33
1. Narasikan berdasarkan Grand Theory	33
2. Gambar Kerangka Pemikiran	34
F. Hipotesis	34
1. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	34
2. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	35
3. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	36
4. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	36
5. Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	37
6. Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	38
7. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	39
8. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja	39
9. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja	40
10. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja	41

BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Desain Penelitian	43
B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel	43
1. Populasi	43
2. Teknik Pemilihan Sampel	43
3. Ukuran Sampel	44
C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen	44
1. Operasionalisasi Variabel	44
2. Instrumen	49
D. Analisis Validitas dan Reliabilitas	50
1. Analisis Validitas	51
2. Analisis Reliabilitas	51
E. Analisis Data	52
1. Koefisien Determinasi (R^2)	52
2. Predictive Relevance (Q^2)	53
3. Effect Size (F^2)	53
4. Koefisien Jalur (<i>Path Coefficients</i>)	53
5. Pengujian Hipotesis	53
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	55
A. Data Demografi	55
B. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	57
C. Analisis Data PLS	61
1. Menilai <i>Outer Model</i> atau <i>Measurement Model</i>	61
2. Mengevaluasi <i>Reliability</i> dan <i>Average Variance Extracted</i> (<i>AVE</i>)	62
3. Pengujian Validitas Diskriminan/ <i>Discriminant Validity</i>	63
4. <i>Fornell-Lacker Criterion</i>	64
5. <i>Heterotrait-Monotrait Rasio</i> (HTMT)	64
6. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	65
7. Pengujian Hipotesis	68

D. Pembahasan	72
1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ.....	72
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ.....	73
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ.....	75
4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT. XYZ.....	76
5. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja PT. XYZ ..	77
6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja PT. XYZ.....	79
7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ.....	80
8. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan PT. XYZ.....	81
9. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan PT. XYZ.....	83
10. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan PT. XYZ.....	83
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	86
A. Kesimpulan.....	86
B. Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN.....	97

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rata-rata Kinerja Karyawan PT XYZ	2
Tabel 2.1 Penelitian Relevan.....	26
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Lingkungan Kerja	45
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Kompensasi	45
Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel Budaya Organisasi	46
Tabel 3.4 Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan.....	47
Tabel 3.5 Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja.....	48
Tabel 3.6 Kategori Skala Likert	49
Tabel 3.7 Instrumen.....	50
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	55
Tabel 4.2 Usia Responden.....	55
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden.....	56
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden.....	56
Tabel 4.5 Jabatan Responden	56
Tabel 4.6 Lingkungan Kerja.....	58
Tabel 4.7 Kompensasi	59
Tabel 4.8 Budaya Organisasi.....	59
Tabel 4.9 Kepuasan Kerja	60
Tabel 4.10 Kinerja Karyawan.....	60
Tabel 4.11 <i>Outer Loadings</i>	61
Tabel 4.12 <i>Composite Reliability Variable</i>	62
Tabel 4.13 Pengujian <i>Discriminant Validity</i>	63
Tabel 4.14 <i>Fornell-Lacker Criterion</i>	64
Tabel 4.15 <i>Heterotrait-Monotrait Rasio</i>	64
Tabel 4.16 Nilai <i>R Square</i>	66
Tabel 4.17 Nilai <i>F-Square</i>	66
Tabel 4.18 Uji Hipotesis.....	68
Tabel 4.19 Uji Mediasi	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	34
Gambar 4.1 Model Struktural	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Kuesioner	97
Lampiran 2. Data Hasl Kuesioner	102
Lampiran 3. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas	106
Lampiran 4. Hasil Analisis Inner Model	108
Lampiran 5. Deskripsi Subjek Penelitian.....	109
Lampiran 6. Daftar Riwayat Hidup.....	110
Lampiran 7. Hasil Pemeriksaan Turnitin	111

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi, kinerja karyawan menjadi semakin penting, dimana persaingan semakin ketat dan perubahan terjadi dengan cepat. Dunia usaha membutuhkan tenaga kerja yang mampu beradaptasi dan berkontribusi sebesar-besarnya agar mampu bersaing di pasar global (Sewang et al., 2024). Kinerja karyawan berperan dalam keberhasilan suatu perusahaan, dimana kinerja yang baik dari karyawan dapat menciptakan produktivitas serta mendorong efektivitas perusahaan secara keseluruhan, sehingga meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi persaingan (E. A. Putri et al., 2022). Kinerja memiliki makna yang lebih luas, tidak hanya hasil pekerjaan, tetapi termasuk bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja dihasilkan baik dari kualitas maupun kuantitas suatu pekerjaan dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya dalam organisasi atau perusahaan, serta disertai dengan kemampuan, keterampilan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan (Maguni & Maupa, 2018).

Berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain lingkungan kerja, budaya organisasi dan kompensasi (Loo et al., 2024a). Namun penelitian (Abdelwahed et al., 2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian (Idris et al., 2020) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, menjadi research gap dalam penelitian ini yang mengindikasikan perlunya analisis lebih lanjut untuk mengeksplorasi pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Untuk menutupi research gap tersebut, penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang dapat meningkatkan pengaruh

lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Logika pemikiran dalam penambahan variabel mediasi kepuasan kerja ini adalah jika karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi dan komitmen lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Hal ini mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih giat dan berkualitas, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Loo et al. (2024) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja yang didapat dari pengakuan atas prestasi dan peluang yang ditawarkan, serta motivasi dalam meningkatkan produktivitas akan menghasilkan kinerja yang ditandai dengan kualitas hasil kerja yang lebih baik, ketepatan waktu, dan penyelesaian tugas secara efisien (Eliyana et al., 2019a).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan model teoritis penelitian mengenai kinerja karyawan yang dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi, dengan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Memahami hubungan antar variabel ini, diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih baik mengenai bagaimana perusahaan dapat memberikan kepuasan kerja pada karyawan melalui lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Model ini diuji pada karyawan PT XYZ yang merupakan salah satu perusahaan textile berkembang di Indonesia yang berada di Kota Tangerang. Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa kinerja yang dimiliki karyawan PT XYZ masih rendah bahkan belum sesuai dengan harapan perusahaan:

Tabel 1.1
Rata-rata Kinerja Karyawan PT XYZ

Nama Karyawan	Nilai Kinerja	Tingkat Performa (%)
Karyawan 1	2,67	70%
Karyawan 2	2,67	70%
Karyawan 3	2,66	69%
Karyawan 4	3,33	85%

Nama Karyawan	Nilai Kinerja	Tingkat Performa (%)
Karyawan 5	3,17	82%
Karyawan 6	2,83	72%
Karyawan 7	2,17	66%
Karyawan 8	3,00	81%
Karyawan 9	2,50	68%
Karyawan 10	3,75	88%
Rata-rata	2,88	75%

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa dari 10 karyawan di PT XYZ, hanya 4 karyawan yang memiliki nilai kinerja di atas 3 dan tingkat performa sebesar 80%. Bahkan, rata-rata nilai kinerja seluruh karyawan hanya mencapai 2,88, dengan tingkat performa 75%. Padahal, PT XYZ menetapkan target bahwa karyawan seharusnya memiliki tingkat performa minimal 95%. Hal ini menandakan bahwa kinerja yang dimiliki oleh karyawan PT XYZ masih jauh dari harapan perusahaan.

Kondisi ini menunjukkan adanya kemungkinan bahwa faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi dapat memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan motivasi dan produktivitas (Syarifah & Hastriana, 2024). Sedangkan kompensasi yang tidak memadai dapat mengurangi kepuasan dan semangat kerja (Rangkuti & Emanda, 2020). Selain itu, budaya organisasi yang terlalu kaku, dapat menghambat kolaborasi dan inovasi (Marliani & Merisa). Oleh karena itu, penting untuk meneliti sejauh mana faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta bagaimana kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut.

Melalui data-data yang telah diuraikan, peneliti menyimpulkan untuk mengambil judul penelitian **“PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada di atas, peneliti mengidentifikasi ada beberapa masalah yang dapat dijadikan identifikasi masalah yaitu:

1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, jika karyawan puas dengan lingkungan kerja yang nyaman, mereka cenderung lebih produktif pada kinerja mereka.
2. Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, jika karyawan puas dengan kompensasi yang diberikan, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja yang optimal.
3. Budaya Organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, jika karyawan puas dengan budaya organisasi yang positif maka akan meningkatkan kinerja mereka.
4. Kepuasan kerja karyawan berperan sebagai variabel mediasi dalam menghubungkan pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

C. Batasan Masalah

Setiap penelitian memiliki batasan-batasan tertentu untuk mengarahkan fokus penelitian dan mencegah pembahasan yang terlalu luas atau mendalam. Berikut adalah beberapa batasan masalah yang dapat diidentifikasi.

1. Objek penelitian ini hanya berfokus pada karyawan di PT. XYZ.
2. Subjek penelitian hanya bertujuan dalam membahas lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja pada karyawan PT. XYZ.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang telah dipaparkan, berikut rumusan masalah yang dapat dirumuskan antara lain:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ?
5. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ?
8. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
9. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?
10. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?

E. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, adapun tujuan penelitian ini antara lain:

1. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. XYZ
2. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. XYZ
3. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. XYZ
4. Mengetahui lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ

5. Mengetahui kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ
6. Mengetahui budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ
7. Mengetahui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ
8. Mengetahui lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
9. Mengetahui kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
10. Mengetahui budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

2. Manfaat

Berikut manfaat dari penelitian ini:

a. Manfaat Teoritis:

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperkaya kajian teoritis mengenai hubungan antara lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan, serta peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa.

b. Manfaat Praktis:

Penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna bagi manajemen PT. XYZ dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan, seperti melalui perbaikan lingkungan kerja, penyesuaian kompensasi, dan penguatan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelwahed, N. A. A., Al Doghan, M. A., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2024). Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation. *International Journal of Law and Management*, 6089. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2024-0019>
- Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and performance level in select organisations. *IIMB Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
- Bijalwan, P., Gupta, A., Johri, A., & Asif, M. (2024). The mediating role of workplace incivility on the relationship between organizational culture and employee productivity: a systematic review. *Cogent Social Sciences*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2382894>
- Cao, T. H. V., Chai, D. S., Nguyen, L. P., Nguyen, H. T. H., Han, C. S. hyun, & Park, S. (2024). Learning organization and employee performance: the mediating role of job satisfaction in the Vietnamese context. *Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0177>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019a). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation To Work*. John Wiley & Sons.
- Hu, Y., Zhang, S., Zhai, J., Wang, D., Gan, X., Wang, F., Wang, D., & Yi, H. (2024). Relationship between workplace violence, job satisfaction, and burnout among healthcare workers in mobile cabin hospitals in China: Effects of perceived stress and work environment. *Preventive Medicine Reports*, 40. <https://doi.org/10.1016/j.pmedr.2024.102667>
- Hair, J. F. , B. W. C. , B. B. J. , & A. R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education.
- Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020b). The mediating role of job satisfaction on compensation, work environment, and employee

- performance: Evidence from Indonesia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 735–750. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44))
- Kadarisman, M. (2019). The influence of compensation, development, and supervision towards the performance of civil servants in depok city government, Indonesia. *Cogent Psychology*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2019.1620402>
- Kaouache, R., Brewer, G. A., & Kaouache, D. E. (2020). Existing and preferred organizational culture in public organizations: The case of an electricity power plant in Algeria. *Journal of Transnational Management*, 25(2), 154–171. <https://doi.org/10.1080/15475778.2020.1734420>
- Karamanis, K., Arnis, N., & Pappa, P. (n.d.). *Karamanis K., Arnis N., Pappa P. IMPACT OF WORKING ENVIRONMENT ON JOB SATISFACTION: EVIDENCE FROM GREEK PUBLIC SECTOR 5 IMPACT OF WORKING ENVIRONMENT ON JOB SATISFACTION: EVIDENCE FROM GREEK PUBLIC SECTOR.*
- Khorakian, A., Jahangir, M., Rahi, S., Eslami, G., & Muterera, J. (2024). Remote working and work performance during the COVID-19 pandemic: the role of remote work satisfaction, digital literacy, and cyberslacking. *Behaviour and Information Technology*, 43(10), 1938–1956. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2023.2235026>
- Lee, K. J., & Choi, S. Y. (2023). Resourceful and demanding attributes of organisational culture, employee satisfaction, and organisational performance of large R&D intensive firms in the US. *Technology Analysis and Strategic Management*. <https://doi.org/10.1080/09537325.2023.2196358>
- Loo, S. H., Wider, W., Lajuma, S., Jiang, L., Kenikasahmanworakhun, P., Tanucan, J. C. M., & Ahmad Khadri, M. W. A. (2024a). Key factors affecting employee job satisfaction in Malaysian manufacturing firms post COVID-19 pandemic: a Delphi study. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2380809>
- Maguni, W., & Maupa, H. (2018). Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Quran Serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam. *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 3(1), 100. <https://doi.org/10.31332/lifalah.v3i1.1191>
- Nadia, A., Abdelmegeed, A., & Doghan, M. A. (2024). Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation. *Internasional Journal of Law and Management*, 1754-243X.

- Oyerinde, O. F. (2020). Leadership Style, Work Environment, Organizational Silence and Institutional Effectiveness of Polytechnic Libraries, South-West Nigeria. *International Information and Library Review*, 52(2), 79–94. <https://doi.org/10.1080/10572317.2019.1673642>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pham, H. M., Le, T. T. H., Dang, L. H., & Nguyen, L. T. (2024). The impact of reward system on talented employees' performance in Vietnamese commercial banks: mediating role of job satisfaction. *Journal of Financial Services Marketing*, 29(3), 1099–1114. <https://doi.org/10.1057/s41264-023-00261-5>
- Pham, V. K., Vu, T. N. Q., Phan, T. T., & Nguyen, N. A. (2024). The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study at Foreign-Invested Logistics Service Enterprises Approaching Sustainability Development. *Sustainability (Switzerland)*, 16(15). <https://doi.org/10.3390/su16156366>
- Putri, E. A., Tajriani, A., Syifa, A., Andi Rivai, A., Amri Perbankan Syariah, A., & Muhammadiyah Hamka, U. (2022). Penerapan fungsi MSDM untuk mengembangkan produktivitas kerja karyawan di lingkungan perusahaan Unilever Indonesia Article info A b s t r a c t. *Insight Management Journal*, 2(3), 81–90.
- Riyadi, S. (2019). THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, WORK ENVIRONMENT, INDIVIDUAL CHARACTERISTICS AND COMPENSATION TOWARD JOB STRESS AND EMPLOYEE PERFORMANCE. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 93–99. <https://doi.org/10.32479/irmm.6920>
- Rojikinnor., Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2021). The role of compensation as a determinant of performance and employee work satisfaction: A study at the PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 39(4), 943-956.
- Sekaran, U. , & Bougie. R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Asia Edition Hoboken: Wiley.
- Sewang, Umar, S. M., Yusuf, D., & Kasim, H. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Era Globalisasi. *JUMABI : Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 76–86.

- Sudiardhita, K. Ir., et al. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance PT. Bank XYZ (Persero) TBK. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4).
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Taba, M. I. (2018). Mediating effect of work performance and organizational commitment in the relationship between reward system and employees' work satisfaction. *Journal of Management Development*, 37(1), 65–75. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0256>
- Tafese Keltu, T. (2024). The effect of human resource development practice on employee performance with the mediating role of job satisfaction among Mizan Tepi University's academic staff in Southwestern Ethiopia. *Heliyon*, 10(8). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29821>
- Verma, P., & Sharma, R. R. K. (2019). The linkages between business strategies, culture, and compensation using Miles & Snow's and Hofstede culture framework in conglomerate firms. *Benchmarking*, 26(4), 1132–1160. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2017-0153>