



## Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada dinas pemadam kebakaran kota Depok

Prafitri Kumalasari<sup>1</sup>, Sugito Efendi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Nasional Jakarta

<sup>1</sup>[ym251220@gmail.com](mailto:ym251220@gmail.com)

### Info Artikel

#### Sejarah artikel:

Diterima 20 Januari 2022

Disetujui 2 Februari 2022

Diterbitkan 12 Februari 2022

### Kata kunci:

Kompensasi,  
Lingkungan Kerja,  
Kepemimpinan,  
Kepuasan Kerja,  
Kinerja Pegawai.

### Keywords:

Compensation,  
Work environment,  
Leadership,  
Job satisfaction,  
Employee Performance.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada petugas pemadam kebakaran di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan alat analisis berupa program Structural Equation Model (SEM) melalui software AMOS. Data yang diolah sebanyak 150 sampel dari 182 data populasi. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh fakta empiris berupa : 1) Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan; 2) Lingkungan secara langsung berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan; 3) Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan; 4) Kompensasi secara langsung berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja; 5) Lingkungan secara langsung berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja; 6) Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja; 7) Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan; 8) Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan; 9) Lingkungan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan; 10) Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok perlu memperhatikan variabel- variabel tersebut karena memiliki peran signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### ABSTRACT

*This study aims to analyse the direct and indirect effects of Compensation, Work Environment, and Leadership on Employee Performance through Job Satisfaction on firefighters at the Depok City Fire Department. This research is quantitative research using an analytical tool in the form of a Structural Equation Model (SEM) program through AMOS software. The data processed were 150 samples from 182 population data. Based on the research results obtained empirical facts in the form of: 1) Compensation directly has a positive effect on employee performance; 2) The environment has a direct positive and insignificant effect on employee performance; 3) Leadership directly has a positive effect on Employee Performance; 4) Direct compensation has a negative effect on Job Satisfaction and is not significant on Job Satisfaction; 5) Environment directly has a negative effect on Job Satisfaction; 6) Leadership directly has a positive effect on Job Satisfaction; 7) Job satisfaction directly has a positive effect on employee performance; 8) Compensation indirectly has a positive effect through Job Satisfaction on Employee Performance; 9) The environment indirectly has a positive effect through Job Satisfaction on Employee Performance; 10) Leadership indirectly has a positive effect through Job Satisfaction on Employee Performance. Therefore, the Depok City Fire Department needs to pay attention to these variables because they have a significant role in improving employee performance.*



## PENDAHULUAN

Pentingnya peranan sumberdaya manusia di dalam suatu organisasi dalam mendukung kinerja pekerja. Menurut Wirawan (2009), sumber daya manusia penting karena berperan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins (Bintoro dan Daryanto, 2017), beberapa indikator untuk mengetahui kinerja karyawan antara lain:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat kemandirian seorang karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab karyawan organisasi.

Dinas Pemadam Kebakaran adalah salah satu bagian pelaksana pemerintah yang diberi tanggung jawab dalam melaksanakan penanggulangan bencana dalam dinas gawat darurat atau rescue (penyelamatan). Berbagai sarana dan prasarana berupa pendidikan, pelatihan dan peralatan sebagai penunjang Keselamatan dan Kesehatan Kerja guna untuk memaksimalkan kinerja dan juga meminimalisir kecelakaan kerja yang disebabkan oleh kelalaian dalam menggunakan APD ataupun kecelakaan – kecelakaan yang tak terduga lainnya ketika menangani kebakaran.

Keberhasilan dalam menjalankan tugas dalam segala situasi juga bergantung pada kepemimpinan petugas dalam suatu tim. Pemimpin diartikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan, kompetensi, distribusi kekuasaan, serta melibatkan pihak lain, dan memberikan peran besar bagi kelangsungan hidup organisasi dengan mengimplemen-tasikan budaya organisasi yang diseimbangkan dengan nilai – nilai karyawan sebagai perekat sosial bagi seluruh anggota organisasi (Alban & Metcalfe: 2000).

Peran pemberian kompensasi atau penghargaan bagi para pekerja juga dinilai sangat penting. Menurut Panggabean (2004) kompensasi dikategorikan menjadi dua kelompok yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial dapat berupa gaji/ upah dan insentif (komisi dan bonus), sementara kompensasi non finansial berupa fasilitas dan tunjangan.

Berdasarkan survei awal capaian kinerja utama karyawan secara umum sudah memenuhi target, namun jika diperhatikan khususnya pada indikator respon time, data menunjukkan bahwa realisasi kinerja mengalami peningkatan dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2018, namun mengalami penurunan pada tahun 2019.

Jika dilihat dari Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kinerja karyawan secara positif dapat dipengaruhi oleh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Hasil penelitian dari Sugito Efendi & Sony Suharsono (2019), Bayu Saptianingsih (2010) dan Anna Kusuma (2020) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun peneliti juga menemukan hasil lainnya dari penelitian sebelumnya, yaitu pada penelitian Nanda Cleopatra (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, hasil penelitian lainnya juga menunjukkan hasil yang kontradiksi, pada penelitian Nanda Cleopatra (2016), bahwa lingkungan kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Dan setelah melakukan observasi, peneliti menemukan hasil lain bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada penelitian Nunung Ristiana (2012) dan penelitian Sugito Efendi (2021).

Dengan adanya gap research tersebut menunjukkan bahwa masih terdapatnya beberapa temuan penelitian yang belum menunjukkan hasil yang konsisten, maka peneliti menambahkan variabel intervening yaitu kepuasan kerja untuk mengisi gap tersebut dan diharapkan mampu memperkuat hasil dari penelitian sebelumnya.

Setelah peneliti melakukan observasi terhadap penelitian – penelitian sebelumnya dan berkaitan dengan hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dan mengajukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok”**.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Pegawai**

Menurut pandangan Byars (Indrasari, 2017: 51), kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut. Pengukuran variabel kinerja merujuk pada pendapat Robbins (Bintoro dan Daryanto, 2017: 107), menyatakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 (lima) indikator:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat kemandirian seorang karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab karyawan organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2012). Menurut Handoko, (2011), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Ada dua faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara, (2016), yaitu faktor karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja; 2) Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

### **Kompensasi**

Menurut Hasibuan, (2018) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut (Panggabean, 2004), kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2015).

## Lingkungan Kerja

Sedarmayanti, (2017) menyatakan bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Nitisemito, (2011) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang diembankan. Sementara itu menurut Schultz (dalam Mangkunegara, 2014) mengemukakan bahwa Lingkungan atau kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja.

## Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2016), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan untuk menggerakkan seseorang (karyawan) dengan cara mempengaruhi agar orang tersebut melakukan suatu kegiatan agar mencapai tujuan yang diharapkan karyawan. oleh sebab itu kepemimpinan sangat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kepuasan kerja karyawan karena pimpinan yang merencanakan, meng-informasikan, membuat dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi tersebut.

## METODOLOGI PENELITIAN

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan metode kuesioner dan observasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada dinas pemadam kebakaran kota Depok yang berjumlah 182 orang dengan sampel yang diambil dari populasi tersebut berjumlah 150 responden. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dengan teknik analisis statistik inferensial menggunakan alat analisis berupa program *Structural Equation Model* (SEM) melalui software AMOS.

## Hipotesis Penelitian

Premis – premis yang membentuk beberapa hipotesis penelitian dirangkum dalam Tabel 3.1 sebagai berikut:

**Tabel 1. Premis**

No	Premis	Sumber
1	Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.	Malayu Hasibuan (2014), Andayani dan Walifah (2014)
2	Semua pendapatan yang berbentuk uang barang langsung maupun yang tidak langsung yang diterima karyawan.	Veithzal Rivai (2013), Hasibuan (2003), Kadarisman, M., (2012)
3	Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan kerja adalah keseluruhan alat berkerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.	Sedarmayanti (2011), Mangkunegara (2017), Novitasari (2021), Nabawi (2020)
4	Kesehatan dan keselamatan kerja adalah kondisi dalam pekerjaan yang sehat dan aman, baik dari pekerjaannya, perusahaan maupun masyarakat dan lingkungan sekitar pabrik atau tempat kerja tersebut.	Nurjaman (2014), Ridley, John (2008)
5	Keamanan kerja adalah keyakinan individu terhadap keberlangsungan pekerjaan yang dimiliki saat ini serta mencakup kesempatan promosi, kondisi pekerjaan pada umumnya dan kesempatan	Senol (2011) , Staufenbiel dan Konig (2011), Soedarmadi, Nisa Novia Avien Christy, Dyah Handayani Dewi (2017)

No	Premis	Sumber
	untuk terus berkarir dalam jangka waktu yang panjang.	
6	Kemampuan menjadi faktor penentu keberhasilan dari departemen personalia untuk mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.	Meidianwar, Margono, dan Djumaidi (2014), Handoko (2001)
7	Kepuasan kerja adalah sikap erosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh modal kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.	Hasbiuan (2007), Dhania (2012), Nabawi (2020)
8	Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.	Aromega, Kojo, Lengkong (2019), Nabawi (2020)
9	Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.	Sutrischastini dan Riyanto (2015), Lubis (2018)

*Sumber: Data Olahan (2022)*

Dari uraian premis-premis diatas, sehingga hipotesis yang terbentuk adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 1,2,8)
- H<sub>2</sub>: Lingkungan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 1,3,4,8)
- H<sub>3</sub>: Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 1,5,7,8)
- H<sub>4</sub>: Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 2,10)
- H<sub>5</sub>: Lingkungan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 3,10)
- H<sub>6</sub>: Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 5,7,9)
- H<sub>7</sub>: Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 2,8,9)
- H<sub>8</sub>: Lingkungan Kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 3,4,8, 10)
- H<sub>9</sub>: Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 5,7,8,9)
- H<sub>10</sub>: Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok (Premis 1,8,10)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Normalitas Data

Data dikatakan normal jika nilai *c.r* (*critical ratio*) pada nilai skewness dan kurtois berada di rentang antara -2,58 sampai dengan 2,58. Jika data berada di luar dari rentang tersebut maka data dikategorikan sebagai data yang memiliki sebaran tidak normal.

**Tabel 2.** Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KK4	1.000	5.000	.241	1.203	-.380	-.951
KK3	1.000	5.000	.332	1.661	-.373	-.932
KK2	2.000	5.000	-.489	-2.444	.102	.255
KK1	2.000	5.000	-.036	-.181	-.683	-1.707
KP1	3.000	5.000	-.138	-.691	-.673	-1.682
KP2	3.000	5.000	-.020	-.098	-.165	-.412
K1	2.000	5.000	.305	1.524	-.249	-.622
K2	1.000	5.000	-.283	-1.413	.450	1.125
K3	2.000	5.000	-.446	-2.228	.519	1.297
K4	3.000	5.000	.165	.825	-.644	-1.609
LK3	1.000	5.000	-.559	-2.795	.724	1.809
LK2	1.000	5.000	-.515	-2.574	.398	.995
LK1	1.000	5.000	-.337	-1.684	-.111	-.277
Ko4	1.000	5.000	-.055	-.277	-1.044	-2.611
Ko3	1.000	5.000	.198	.992	-1.185	-2.962
Ko2	1.000	5.000	.052	.259	-.306	-.764
Ko1	1.000	5.000	.194	.969	-1.003	-2.508
Multivariate					55.143	13.286

Sumber: Hasil Olahan Data SEM (2022)

Pada tabel diatas diperoleh hasil pengolahan pada data penelitian ini tidak terdapat nilai yang melebihi rentang *c.r* (*critical ratio*) yang ditentukan pada nilai skewness dan kurtois. Maka nilai pada penelitian ini dianggap berdistribusi normal secara *univariate* maupun *multivariate*.

### Outlier Data

Deteksi sebuah data termasuk *outlier* jika mempunyai angka *p1* dan *p2* yang kurang dari 0.05.

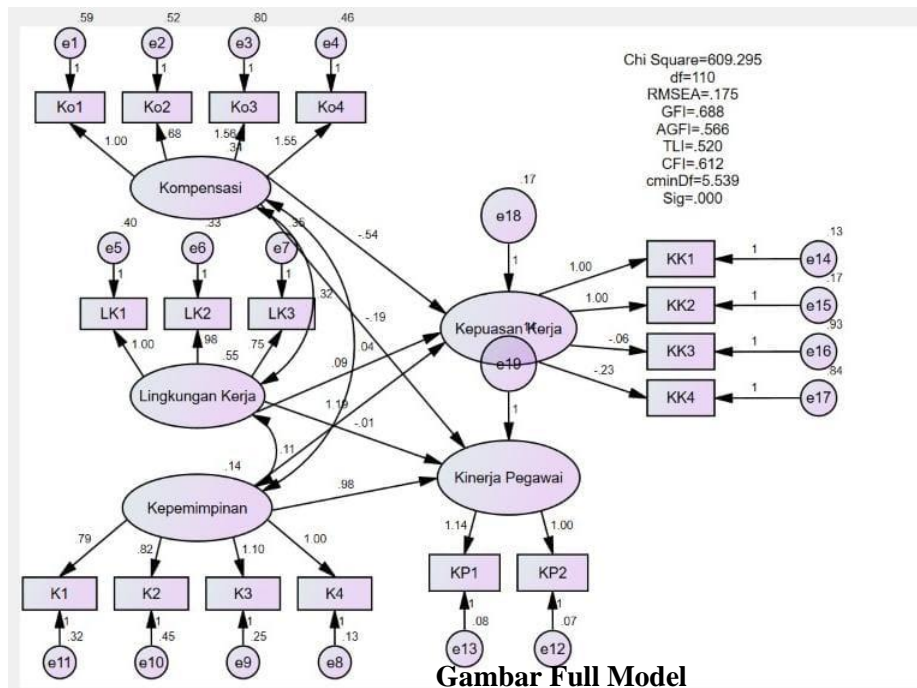
**Tabel 3.** Outlier Data

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
50	48.526	.035	.011
56	36.025	.015	.430
9	35.425	.025	.350
78	31.807	.016	.320
57	31.590	.017	.110
122	31.038	.020	.530
77	30.926	.020	.810
121	30.086	.026	.410
5	30.038	.026	.210
73	29.497	.030	.320
39	29.384	.031	.330
59	28.498	.039	.520
58	28.113	.044	.560
21	27.950	.046	.610

Sumber: Hasil Olahan Data SEM (2022)

Berdasarkan tabel diatas, dari seratus lima puluh (150) responden yang digunakan dalam penelitian, terlihat bahwa 14 (empat belas) observasi teratas nilai p1 lebih kecil dari 0,05, tetapi nilai p2 semuanya lebih besar dari 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data penelitian yang digunakan perlu dilakukan pembuangan *outlier data*. Hasil pembersihan dari outlier yang berarti data normal. Dari 150 responden awal terdapat *outlier* sebanyak 14 data sehingga responden akhir yang digunakan dalam penelitian sebesar 136 responden.

Berikut merupakan hasil *full model* dari penelitian menggunakan SEM yang ditunjukkan pada Gambar dibawah ini:



Sumber: Hasil Olahan Data SEM (2022)

Dari hasil analisis analisis CFA untuk full model pada Gambar diatas diperoleh hasil bahwa setiap variabel manifes memiliki nilai tertinggi terdapat pada variabel manifes Ko3 dengan nilai 1,56, sedangkan untuk nilai terendah pada variabel manifes KK3 dengan nilai -0,06.

Berikut hasil uji keselarasan model (goodness-of-fit tests) pada table dibawah ini.

**Tabel 4. Goodness of Fit**

Indeks	Hasil	Nilai Kritis	Evaluasi model
chi – square	609.295	Kecil	Good of Fit
Probability	0.000	$\geq 0.05$	Poor Fit
CMIN/ DF	5.5539	$\leq 2.00$	Poor fit
RMSEA	0.175	$\leq 0.08$	Poor fit
GFI	0.688	$\geq 0.90$	Marginal
AGFI	0.566	$\geq 0.90$	Marginal
TLI	0.520	$\geq 0.95$	Marginal
CFI	0.612	$\geq 0.95$	Marginal

Sumber data: Hasil Olah Data SEM (2022)

Dengan melihat tabel diatas, dapat kita simpulkan bahwa model pengukuran penelitian masih tergolong fit.

## Pengujian Hipotesis

**Tabel 5.** Signifikansi

Pengaruh		t hitung	Sig	Kesimpulan
Kompensasi	→ Kinerja	2.903	0.004	Signifikan
Lingkungan	→ Kinerja	2.595	0.552	Tidak Signifikan
Kepemimpinan	→ Kinerja	5.742	0.000	Signifikan
Kompensasi	→ Kepuasan	1.385	0.166	Tidak Signifikan
Lingkungan	→ Kepuasan	1.124	0.902	Tidak Signifikan
Kepemimpinan	→ Kepuasan	5.663	0.000	Signifikan

*Sumber data: Hasil Olah Data SEM (2022)*

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- Nilai t hitung Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai adalah 2.903 dan nilai Sig. Sebesar 0.004, karena nilai Sig lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), artinya Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- Nilai t hitung Lingkungan terhadap Kinerja Pegawai adalah 2.595 dan nilai Sig. Sebesar 0.552, karena nilai Sig lebih besar dari  $\alpha$  (0,05), artinya Lingkungan mempunyai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- Nilai t hitung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai adalah 5.742 dan nilai Sig. Sebesar 0.000, karena nilai Sig lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), artinya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- Nilai t hitung Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja adalah 1.385 dan nilai Sig. Sebesar 0.166, karena nilai Sig lebih besar dari  $\alpha$  (0,05), artinya Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- Nilai t hitung Lingkungan terhadap Kepuasan Kerja adalah 1.124 dan nilai Sig. Sebesar 0.902, karena nilai Sig lebih besar dari  $\alpha$  (0,05), artinya Lingkungan mempunyai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- Nilai t hitung Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja adalah 5.663 dan nilai Sig. Sebesar 0.000, karena nilai Sig lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), artinya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

**Tabel 6.** Hasil Pengujian Langsung dan Tidak Langsung

Independen	Dependen	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	Label
Kompensasi	→ Kinerja Karyawan	0,47	0,29	0,76	Langsung
Lingkungan Kerja	→ Kinerja Karyawan	0,34	0,15	0,49	Langsung
Kepemimpinan	→ Kinerja Karyawan	0,41	0,35	0,76	Langsung
Kompensasi	→ Kepuasan Kerja	0,21	0,00	0,21	Langsung
Lingkungan Kerja	→ Kepuasan Kerja	0,49	0,00	0,49	Langsung
Kepemimpinan	→ Kepuasan Kerja	0,25	0,00	0,25	Langsung
Kepuasan Kerja	→ Kinerja Karyawan	0,60	0,00	0,60	Langsung

*Sumber: Hasil Pengolahan AMOS (2022)*



**Tabel 7.** Hasil Perhitungan untuk mengetahui nilai Indirect Effect

Variabel Dependen		Variabel Independen	Koefisien Jalur (Estimate)	Indirect Effect
Kepuasan Kerja	←	Kompensasi	0,49	
Kinerja Karyawan	←	Kepuasan Kerja	0,59	0,29
Kepuasan Kerja	←	Lingkungan Kerja	0,25	
Kinerja Karyawan	←	Kepuasan Kerja	0,59	0,15
Kepuasan Kerja	←	Kepemimpinan	0,60	
Kinerja Karyawan	←	Kepuasan Kerja	0,59	0,35

Sumber: Hasil Pengolahan AMOS (2022)

Pada tabel diatas diperoleh hasil bahwa semua variabel memiliki nilai *direct* > *indirect*. Maka semua variabel memiliki pengaruh langsung. Untuk variabel dengan nilai pengaruh tertinggi ada pada variabel Kompensasi dan Kepemimpinan yang berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai total *effect* sebesar 0,76. Dengan adanya peningkatan Kompensasi dan Kepemimpinan maka diharapkan akan timbul sikap karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

### Matriks Hasil Penelitian

Dari hasil uji SEM, maka dapat kita buat matriks hasil penelitian yang ditunjukkan pada Tabel 4.27, berikut:

**Tabel 8.** Matriks Hasil Penelitian

No	Hipotesis	Hasil	Hasil Analisis SEM
H1	Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 2,90 Nilai P = 0,004
H2	Lingkungan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti dan tidak signifikan	Nilai C.R 0,595 Nilai P = 0,552
H3	Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 5,742 Nilai P = 0,000
H4	Kompensasi secara langsung berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja	Terbukti dan tidak signifikan	Nilai C.R = -1.385 Nilai P = 0,166
H5	Lingkungan secara langsung berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = -0.124 Nilai P = 0,000
H6	Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 5.663 Nilai P = 0,000
H7	Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 4,27 Nilai P = 0,000
H8	Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 2,156 Nilai P = 0,03
H9	Lingkungan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti dan tidak signifikan	Nilai C.R =1,152 Nilai P = 0,250
H10	Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 3,116 Nilai P = 0,002

Sumber: Hasil Pengolahan AMOS (2022)

Berdasarkan tabel di atas dari kesepuluh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini delapan hipotesis dapat diterima dan dua hipotesis ditolak, baik yang berpengaruh secara langsung maupun yang berpengaruh secara tidak langsung.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

- a. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh instansi maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh petugas, atau sebaliknya, semakin rendah kompensasi yang didapat oleh karyawan maka semakin rendah kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.
- b. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ishak dan Tajung (2003) yang menyatakan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan. Apabila semakin tinggi kualitas maupun kuantitas lingkungan kerja yang disediakan oleh institusi, maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan.
- c. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dalam hal ini, kepemimpinan memiliki pengaruh kuat dan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan.
- d. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kompensasi merupakan faktor yang berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, pengaruh antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja belum tergolong kuat tapi bernilai positif.
- e. Lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Mayoritas responden mengkategorisasikan variabel lingkungan kerja pada kategori baik. Hal-hal yang mendukung penilaian variabel lingkungan kerja berada pada kategori baik yakni dari aspek kualitas fasilitas kerja, adanya jaminan kerja, perhatian serta dukungan pemimpin dan Kerjasama kelompok.
- f. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Artinya ada pengaruh lingkungan kerja secara individu/parsial terhadap kepuasan kerja. Hal – hal yang dinilai mendukung penilaian variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yakni dari aspek supervisi yang diharapkan oleh anggota mampu untuk mendukung dan memberikan arahan kepada anggota sehingga secara tidak langsung akan memberikan kepuasan kerja pada bawahannya.
- g. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan kerja merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh antar variabel ini tergolong kuat serta bernilai positif. Artinya semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik pula kinerja karyawan.
- h. Kompensasi berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Kompensasi dinilai baik ketika kebijakan perusahaan akan kompensasi materiil (gaji pokok, insentif, tunjangan) serta kompensasi non materiil (penghargaan, jaminan) dinilai layak sesuai dengan aturan pemerintah dan sesuai dengan napa yang diharapkan oleh karyawan.
- i. Lingkungan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dalam hal ini, Lingkungan kerja sangat berpengaruh karena dengan adanya pemenuhan kebutuhan berupa lingkungan kerja yang baik maka secara tidak langsung akan memberikan kepuasan kerja yang tercukupi sehingga karyawan mampu menghasilkan kinerja yang diharapkan. hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan akan signifikan apabila melalui kepuasan kerja. Sedangkan apabila tidak melalui kepuasan kerja, maka terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan tetap signifikan. Menurut hasil penelitian Muhammad Adi Nugroho (2015) terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- j. Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam menentukan kesuksesan dan kegagalan pencapaian kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh pernyataan Shamir (1991) bahwa kepemimpinan menempatkan banyak nilai dan memberikan perhatian pada pengembangan suatu visi serta memberikan inspirasi pada para pengikutnya untuk mencapai visi tersebut.

## Saran

- a. Kompensasi merupakan komponen penting yang harus diperhatikan oleh institusi karena sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam hal ini, perlu peningkatan kompensasi berupa gaji, upah dan juga pemberian penghargaan kepada karyawan, sehingga karyawan akan merasa lebih puas dalam bekerja dan secara tidak langsung meningkatkan hasil kinerja pegawai.
- b. Instansi harus memperhatikan lingkungan kerja perusahaan, baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik agar tetap terjaga, dimana jika lingkungan kerja baik maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik juga.
- c. Pada faktor Kepemimpinan, Setiap pemimpin baik itu Komandan Regu maupun Komandan Pleton yang berkewajiban untuk mengatur serta memimpin satu regu/pleton harus mampu memberikan motivasi, dan juga arahan kepada anggotanya serta memberikan kenyamanan untuk anggotanya. Sehingga kinerja dan kepuasan kerja anggota tercapai dengan baik.
- d. Diharapkan kepada Kepala Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok, agar kinerja pegawai terus ditingkatkan hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kompensasi, kualitas lingkungan kerja, serta kualitas kepemimpinan pada instansi.
- e. Disarankan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik melakukan penelitian serupa disarankan untuk menambah variabel penelitian, misalnya pelatihan, kompetensi, disiplin, dan lain-lain yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alex, Nitisemito., (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka setia, Bandung.
- Andayani, Endah. Walifah. 2014, "Pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja, dan keputusan kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan fakultas universitas kanjuruhan malang" Seminar Nasional Penelitian, universitas kanjuruhan malang
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Bastian, Indra dalam Irham Fahmi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Penerbit: Alfabeta.
- Bayu Saptianingsih. 2010. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Nyonya Meneer Semarang". Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang.
- Bintoro & Daryanto, 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Penerbit Gaya Media, Yogyakarta.
- Damkar Kota Depok*. (2021, Desember). Retrieved from Damkar Depok: <http://damkar.depok.go.id/profil-damkar/dinas/>
- Dessler, Gary, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ke-14. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Dhania, D.R., 2012. Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, terhadap kepuasan Kerja (studi pada medical representatif di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi: PITUTUR*, 1(1), pp.15-23.
- Dimiyati, Hamdan dan Nurjaman Kadar. 2014. *Manajemen proyek*: CV Pustaka Setia.
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analysis of the Influence of Leadership Style, Work Discipline, and Work Environment on Employee Performance through Motivation as Intervening Variables: Study at PT Shopee International Indonesia. *FOCUS*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291>
- Efendi, Sugito, and Sony Suharsono. "Human Resource Development, Compensation, And Work Motivation For Employee Performance At Bpjs Employment Jakarta Branch Office Salemba."

- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. Y. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (1st ed.). Yogyakarta: Media Pressindo Group.
- Handoko, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke- 2. Yogyakarta. BPFE
- Handoko, T. Hani. 2011. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Grasindo.
- Haryono, Siswoyo. Metode SEM untuk Penelitian Manajemen: Amos, Lisrel, PLS, Jakarta: Luxima Metro Media, 2017.
- Hasibuan, H. Malayu, S.P, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi, cetakan kelima, Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, M. S. P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. (Lia Malyani, Ed.). Bandung: Yrama Widya.
- Hasibuan, Malayu, SP, (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Askara
- Indrasari, Meithiana. 2017. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan. Edisi Asli. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Irwan, I., Latif, A., Sofyan, S., Mustanir, A., & Fatimah, F. (2019). Gaya Kepemimpinan, Kinerja Aparatur Sipil Negara Dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Pembangunan Di Kecamatan Kulo Kabupaten Sidenreng Rappang. Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan, 5(1), 32-43.
- Istijanto. 2006. Riset Sumber Daya Manusia Cara Praktis Mendeteksi Dimensi- Dimensi Kerja Karyawan. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kadarisman, M., 2012. Pengertian dan Filosofi Manajemen Kompensasi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Kaswan., (2012), Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi, Graha Ilmu, Jakarta
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69-88.
- Khair, H., Bismala, L., Arianty, N., & Pratami, L. (2016). Manajemen Strategi. (S. Manurung, Ed.) (1st ed.). Medan: UMSU PRESS.
- Khair, Hazmanan, (2017), Manajemen Kompensasi. Medan: Madenatera
- Konig, C. J., & Staufenbiel, T. A Model for The Effect of Job Insecurity on Performance, Turnover Intention, and Absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 101-117. (2010): Online
- Kusuma, Anna. "Analysis Of The Influence Of Leadership Styles, Compensation And Career Level On Employee Motivation And Its Impact With Employee Performance In BPPBJ DKI Jakarta Province." *leadership* (2010): 371.
- Loehlin, J. C. (1998). Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural analysis. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Lubis, Y., Hermanto, B., & Edison, E. (2018). *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meidianwar, P, & Margonopeng, A. (2014). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (LPP TVRI) Kalimantan Timur. 12.
- Moehiono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Mondy, R. Wayne, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1&2*, edisi ke-10. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 70-78.
- Muizu, W.O.Z., Kaltum, U. and Sule, E.T., 2019. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), pp.70-78.
- Mujanah, S., 2009. Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT Merpati Nusantara Surabaya. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 13(2), pp.55-62.
- Mujanah, S., 2019. *Manajemen Kompensasi*.
- Muljani, N. (2002). Kompensasi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(2), 108-122.
- Nabawi, R., 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), pp.170-183.
- Nanda Cleopatra Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja CS PT. Telkomsel Palembang
- Nitisemito, A. S. (2011). *Manajemen Personalial (Manajemen Sumber Daya Manusia) (Kelima)*. Ghalia.
- Nofitasari, T. and Prasetyo, A. (2021) "Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja", *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(4), pp. 709-726.
- Panggabean Lily. 2010. *Mikroalga Laut Sebagai Produsen Biodiesel*. Pusat Penelitian Oseanografi Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia: Jakarta
- Panggabean, Mutiara Sibarani, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ristiana, Nunung, 2012, Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap (GTT) pada SD/MI Kabupaten Kudus, Skripsi, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Riansari, T., & Sudiro, A. (2012). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Studi Kasus PT Bank TabunganPensiunan Nasional, TbkCabang Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 811-820.
- Ridley, John. 2008. *Ikhtisar Kesehatan & Keselamatan Kerja Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Jauvani. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktek*. Cetakan ke-5. PT Raja Grafindo. Jakarta
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017, *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, Jakarta.

- Robert J. Alban-Metcalf, 2000 *The transformational leadership questionnaire (TLQ-LGV): a convergent and discriminant validation study* Trinity and All Saints' University College, Leeds, UK
- Saputra, I. D. G. A., & Sudharma, I. N. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Sarwono, Jonathan. (2010). PENGERTIAN DASAR STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM).
- Sedarmayanti, S. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama
- Sedarmayanti. 2011. Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya. Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2011. Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis). Jakarta: Salemba Empat.
- Senol, Fazil. The Effect of Job Security on the Perception of External Motivational Tools: A Study in Hotel Businesses. *Journal of Economic and Social Studies*. Vol. 1 No. 2 (2011): Online
- Setiawan, Ferry, and A. A. S. K. Dewi. "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Berkas Anugrah." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, vol. 3, no. 5, 2014.
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soedarmadi, Nisa Novia Avien Christy, Dyah Handayani Dewi. Peran Keamanan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, Vol. 19 No. 1 (2017): Online
- Soetjipto, B. W. (2010). Manajemen Sumberdaya Manusia Sebuah Tinjauan Komprehensif. Jakarta: Amara Books.
- Sofyan, D.K., 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Industrial Engineering Journal*, 2(1).
- Sudaryo, Yoyo, dkk. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sugiyono, 2009, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono; *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2010, Aksara, Jakarta, 2016
- Sutanto, E.M. and Suwondo, D.I., 2015. Hubungan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 17(2), pp.135-144.
- Sutrischastini & Riyanto. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Kajian Bisnis*, 23 (2), h. 121 – 137
- Sutrisno, E. (2009). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana
- Wibowo, W. (2015). Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta: Pt. RajaGrafindo Persada
- Wibowo, dkk (2015). Pendidikan Karakter berbasis kearifan lokal disekolah (konsep, strategi, dan implementasi). Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta