

# Analisis Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Pemberian Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Terkait Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)

Dinda Rizky Ana Putri<sup>1)</sup>, Sumartik, SE., MM <sup>\*,2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [sumartik@umsida.ac.id](mailto:sumartik@umsida.ac.id) <sup>1)</sup>

**Abstract** *This research aims to determine the effect of the work environment, morale and reward on employee performance. Work environment, work enthusiasm and appreciation of job satisfaction. Job satisfaction on employee performance. Work environment, work enthusiasm and reward for employee performance through job satisfaction as an intervening variable in PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). This study used a quantitative research type method with hypothesis testing, the population in this study were 88 employees of PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda), the sampling technique uses Total Sampling. The source of data used in this study is the distribution of questionnaires to become primary data. The results of the study concluded that the work environment, work enthusiasm and awarding had an effect on employee performance. Work environment, work enthusiasm and awarding influence on job satisfaction. Job satisfaction affects employee performance. Work environment, work enthusiasm and awarding influence on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda).*

**Keywords** – Work Environment; Work Spirit; Awards; Employee Performance; Job Satisfaction

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, semangat kerja dan pemberian penghargaan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja, semangat kerja dan pemberian penghargaan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja, semangat kerja dan pemberian penghargaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Penelitian ini menggunakan metode jenis penelitian kuantitatif dengan pengujian hipotesis, populasi dalam penelitian ini 88 karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda), teknik pengambilan sampel menggunakan Total Sampling. Sumber data yang dipergunakan pada penelitian ini ialah penyebaran kuesioner menjadi data primer. Hasil penelitian menyimpulkan lingkungan kerja, semangat kerja dan pemberian penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja, semangat kerja dan pemberian penghargaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja, semangat kerja dan pemberian penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda).*

**Kata Kunci** – Lingkungan Kerja; Semangat Kerja; Pemberian Penghargaan; Kinerja Karyawan; Kepuasan Kerja

## I. PENDAHULUAN

Persaingan pada global usaha sangat ketat dan kompetitif. Setiap perusahaan perlu menaikkan kinerja karyawan setiap waktu untuk menekan biaya. Tujuannya adalah untuk memberikan perusahaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Perusahaan yang hebat ialah perusahaan yg bisa menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman serta tetap kompetitif dalam menghadapi persaingan yg ketat. Manajemen wajib lebih mau mempertinggi kualitas perusahaan. Kualitas perusahaan yang baik tercermin berasal dari akibat kerja karyawan perusahaan secara umum. Tentunya buat mencapai kinerja personalia yang berkualitas suatu perusahaan wajib bisa mengelola semua karyawan yg ada pada lingkungan perusahaan sedemikian rupa sehingga karyawan mempunyai komitmen atau loyalitas profesional yang baik terhadap perusahaan.

Kinerja orang-orang dalam organisasi merupakan acuan yang dapat digunakan untuk menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kerja para karyawan yang bekerja di dalamnya. Prestasi kerja seseorang bisa dikatakan baik bila karyawan tadi bisa menuntaskan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sebab kinerja umumnya dievaluasi berdasarkan apa yg dilakukan karyawan tadi.

Kinerja adalah pandangan tentang keadaan umum perusahaan selama kurun waktu tertentu, yang merupakan hasil atau pencapaian yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam penggunaan sumber daya[1].

Kualitas sumber daya manusia terpenuhi saat kepuasan kerja sebagai faktor penting yg cukup bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Pembahasan perihal kepuasan kerja tak lepas dari faktor-faktor yg mempengaruhi kepuasan kerja. Untuk memastikan kepuasan karyawan selalu konsisten, setidaknya perusahaan perhatikan selalu pada lingkungan kerja dimana karyawan melakukan tugasnya, rekan kerja, suasana kerja, serta perkara-perkara lain yg bisa mempengaruhi[2].

Lingkungan kerja merupakan lingkungan daerah karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yg kondusif membentuk rasa safety serta memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Lingkungan kerja bisa mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyukai lingkungan kerja tempatnya bekerja, maka karyawan tersebut merasa puas waktu melakukan aktivitas pada kawasan kerjanya, sebagai akibatnya waktu kerja bisa dipergunakan lebih efisien serta hasil kerja karyawan juga tinggi[3].

Lingkungan kerja artinya aktivitas fisik, sosial, serta psikologis pada suatu perusahaan yg mempengaruhi kepuasan kerja karyawan serta perkembangan perusahaan. Lingkungan kerja memberikan efek positif bagi karyawan perusahaan. Suasana kerja yang baik membantu karyawan untuk benar-benar melakukan tugasnya. Misalnya bila lingkungan kerja tidak bersih serta karyawan tidak menyukai rasa aman maka akan merugikan karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini juga berdampak negatif pada kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja karyawan buat memberikan kepuasan kerja pada karyawannya[4].

Salah satu masalah yang paling sulit di sebuah organisasi adalah menghasilkan karyawan bekerja secara efektif. Oleh karena itu, karyawan diharapkan bisa melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya. Tetapi pada kenyataannya tidak seluruh karyawan memiliki keterampilan dan kemampuan untuk bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Seseorang bisa bekerja secara efektif bila karyawan tersebut memiliki kualifikasi serta profesional dan memiliki semangat kerja sedemikian rupa sebagai akibatnya diharapkan hasil kerja yang maksimal[5].

Semangat kerja karyawan tinggi ketika karyawan tampak bahagia, optimis tentang kegiatan dan tugas, dan ramah satu sama lain. Di sisi lain, ketika karyawan terlihat tidak senang, sering marah, argumentatif, takut dan pesimis, reaksi ini dianggap sebagai tanda semangat kerja yang buruk[6].

Semangat kerja merupakan kemampuan atau kemauan setiap individu atau kelompok orang buat bekerja sama dengan tekun, teliti serta disiplin dan bertanggung jawab, yg memerlukan kehendak bebas dan kemauan buat mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, semangat kerja karyawan ialah perilaku mental yg muncul berasal dari individu dan kelompok yg menunjukkan kesungguhan mereka dalam bekerja untuk memotivasi mereka bekerja lebih baik[5].

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting bagi keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan organisasi, karyawan harus berperan aktif dalam perusahaan melalui langkah-langkah operasional. Kinerja personalia merupakan hasil kerja baik kuantitatif maupun kualitatif yang dilakukan oleh bagian sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi membutuhkan pengembangan yang berkelanjutan. Salah satu pilihannya merupakan on-the-job pelatihan supaya karyawan dapat menjalankan semua fungsi perusahaan sesuai menggunakan standar kerja perusahaan. Buat menaikkan kinerja, sangat penting bagi perusahaan untuk merespon kebutuhan karyawan. Oleh karena itu penghargaan atau reward adalah salah satu bentuknya[7].

Keberadaan karyawan yang loyal dan sukses di perusahaan juga mendukung kemajuan bersama. Sebagai aset yang berharga, keberadaan karyawan yang unggul harus disikapi lebih terarah agar karyawan lain termotivasi dan terdorong untuk mengikuti jejaknya. Perlakuan khusus ini dapat berupa hadiah atau penghargaan. Penghargaan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penghargaan sebagai harapan bagi setiap karyawan dalam bekerja, meskipun mungkin berbeda dalam kelompok kerja masing-masing perusahaan[8].

Pemberian penghargaan merupakan faktor penting untuk kepuasan karyawan. Harapan adanya pemberian penghargaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain meningkatkan kepuasan kerja, tujuan penghargaan karyawan ialah untuk menarik karyawan yg berkualitas ke perusahaan, memotivasi mereka untuk melakukan yg terbaik dan membuat mereka bekerja. Sesuai dengan tujuan penghargaan, semakin tinggi penghargaan, semakin tinggi kepuasan kerja. Pada hal ini, penghargaan dikaitkan dengan kepuasan kerja karyawan[7].

Kepuasan kerja adalah perasaan yang muncul dalam diri seseorang ketika menilai kualitas pekerjaan secara positif. Kepuasan kerja sebenarnya tergantung pada masing-masing individu karena setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Ada yang puas bila dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik tanpa ada beban, ada juga yang puas bila dapat mengerjakan pekerjaannya tanpa tekanan atau stress. Kepuasan karyawan merupakan aspek penting untuk dipertimbangkan ketika berjuang. Dianggap dapat meningkatkan kompetensi pribadi suatu organisasi, karena karyawan dapat bekerja secara optimal melalui kepuasan kerja yang dirasakan[9].

Penelitian yang dilakukan oleh Kiswuryanto terdapat celah penelitian pada uji analisis yang digunakan. Dimana pada penelitian mengenai Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening tidak di uji secara simultan antara variabel dependen dan variabel independent. Sehingga adanya celah tersebut untuk dikembangkan pada penelitian ini dengan menguji secara simultan antar variabel. Sebelumnya, penelitian yang dilakukan Kiswuryanto menunjukkan bahwa kompensasi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif

signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat suatu efektivitas yang terjadi pada beberapa aspek tersebut[10].

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sari terdapat celah penelitian pada pengambilan sampel yang digunakan. Teknik pengambilan sampel tersebut adalah Cluster Sampling yaitu teknik sampling yang digunakan untuk menentukan sampel bila obyek yang akan diteliti atau sumber data sangat lurus. Teknik ini tidak terlalu relevan karena bisa saja beda dari kenyataan di dunia nyata. Oleh karena itu, penulis menggunakan kuisioner atau angket agar data yang didapatkan valid. Sebelumnya penelitian mengenai Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, Semangat Kerja Dan Karakteristik Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening menunjukkan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Iklim kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Semangat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan [11].

Tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Burhan mengenai Pengaruh Komunikasi, Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia) menunjukkan bahwa komunikasi dan kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan lingkungan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan[12]. Terdapat beberapa perbedaan dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Hal ini yang menyebabkan bahwa adanya kesenjangan dalam penelitian berdasarkan penelitian terdahulu.

Penulis tertarik melakukan penelitian di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) karena terdapat fenomena atau permasalahan dalam hal lingkungan kerja, semangat kerja, dan pemberian penghargaan yang kurang optimal sehingga diduga hal tersebut menyebabkan penurunan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda).

#### **Rumusan Masalah**

1. Apakah lingkungan kerja, semangat kerja, pemberian penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja, semangat kerja, pemberian penghargaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah lingkungan kerja, semangat kerja, pemberian penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, semangat kerja, pemberian penghargaan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, semangat kerja, pemberian penghargaan terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, semangat kerja, pemberian penghargaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### **Kategori SDGs**

Berdasarkan paparan pendahuluan tersebut rumusan masalah pada penelitian ini berfokus pada sustainable development goals pilar pembangunan ekonomi yang meliputi point 8 : pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi, point 9 : Industri dan inovasi juga infrastruktur.

## **II. LITERATUR REVIEW**

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja ialah segala sesuatu yg mengelilingi karyawan dan dapat mempengaruhinya pada pelaksanaan tugas yg diberikannya kepadanya. Perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan sesuai bagi karyawannya. Perusahaan dapat menciptakan sendiri lingkungan kerja yang baik, namun perusahaan yang membentuk serta mendesain lingkungan kerja untuk karyawan dan karyawan merasa puas ketika merasa lingkungan kerja sesuai dengan kondisi lingkungan kerja mereka[13]. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nitisemito, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan[13].

Penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian Lestary dan Harmon menyatakan bahwa lingkungan kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Berbeda dengan penelitian ahmad yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan[3].

Pengukuran variabel lingkungan kerja menggunakan 4 indikator antara lain :

1. Penerangan : Dalam menjalankan tugasnya karyawan seringkali membutuhkan penerangan yang cukup, terlebih jika pekerjaan yang dilakukan membutuhkan ketelitian.
2. Pertukaran udara : Pertukaran udara yg cukup akan menyebabkan kesegaran fisik karyawan, sebaliknya pertukaran udara yg kurang bisa menyebabkan kelelahan karyawan.

3. Keamanan kerja : Keamanan dalam pekerjaan adalah terjaminnya keselamatan kerja selama melaksanakan tugas.
4. Kebersihan : Tempat kerja yang bersih akan menimbulkan rasa senang serta rasa senang akan mempengaruhi perasaan dan perilaku orang dalam bekerja.

### **Semangat Kerja**

Semangat kerja adalah sikap dan tindakan karyawan dalam bekerja dengan sungguh-sungguh. Peran penting semangat kerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Etos kerja yang tinggi dapat meningkatkan kompetensi karyawan dalam bekerja, sehingga meningkatkan kerjanya[13]. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hasibuan, semangat kerja artinya keinginan serta kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal[13].

Penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian yg dilakukan oleh Sari yg berjudul “Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, Semangat Kerja, serta Karakteristik Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada PT. Bank Bukopin Tbk, Cabang Sultan Agung)” menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yg dilakukan oleh Yeni yang berjudul “Kecerdasan Emosional, Semangat Kerja, dan Lingkungan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja” menyatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja[5]. Pengukuran variabel semangat kerja menggunakan 4 indikator antara lain :

1. Menyenangi pekerjaan : Seseorang menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik.
2. Lingkungan kerja : Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan mendorong seseorang untuk dapat bekerja lebih baik dan bersikap lebih positif dan meningkatkan semangat kerja.
3. Optimis : Optimis dalam mengerjakan pekerjaan walaupun mengalami kegagalan.
4. Rekan kerja : Dengan adanya rekan kerja yang baik dan dapat saling membantu pekerjaan maka akan dapat meningkatkan semangat kerja.

### **Pemberian Penghargaan**

Pemberian penghargaan adalah ganjaran, hadiah, atau imbalan. Dalam konsep manajemen, pemberian penghargaan merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi karyawan, metode ini dapat menghubungkan perbuatan dan perilaku seseorang dengan kebahagiaan dan perasaan senang, dan mereka biasanya melakukan kegiatan tertentu secara berulang. Selain bertujuan sebagai motivasi, penghargaan juga mempunyai tujuan untuk menjadikan seseorang menjadi lebih giat dalam berusaha agar dapat memperbaiki serta meningkatkan prestasi yang telah dicapai[14]. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijarnako, pemberian penghargaan adalah segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan tersebut senantiasa melakukan pekerjaan yang baik dan benar[15].

Penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian yg dilakukan oleh Adolf ina & Uhing bahwa pemberian penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan pemberian penghargaan yg kurang efektif dalam upaya memberikan dorongan motivasi untuk meningkatkan kinerja kerjanya[7]. Sedangkan hasil penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hanarida Tirta Birawa Sidoarjo. Jadi semakin tinggi pemberian penghargaan yg diberikan maka kinerja karyawan juga akan meningkat[7]. Pengukuran variabel pemberian penghargaan menggunakan 4 indikator antara lain :

1. Bonus : Bonus di luar gaji yang diberikan perusahaan karena kinerja karyawan.
2. Promosi : Promosi jabatan atau posisi kerja yang lebih baik akibat dari kinerja karyawan.
3. Insentif : Bentuk kompensasi dari perusahaan kepada karyawan sebagai tambahan penghasilan diluar upah bulanan sebagai penghargaan atas kerja keras dalam bekerja.
4. Pengembangan karir : Kesempatan untuk mengembangkan karir individu dalam organisasi berupa peningkatan kemampuan individu dan peningkatan jenjang karir.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah suatu ukuran yg bisa dipergunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yg diberikan oleh organisasi di periode tertentu dan relatif dapat digunakan buat mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi[2]. Menurut penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Zainal, kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan[5].

Penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian yg dilakukan oleh Farlen yg berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. United Tractors Tbk, Samarinda)” menyatakan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja[5]. Sedangkan penelitian yg dilakukan Riharja yg berjudul “Pengaruh Semangat dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Barat” menyatakan bahwa kinerja karyawan

tidak berpengaruh positif terhadap semangat kerja[5]. Pengukuran variabel kinerja karyawan menggunakan 4 indikator antara lain :

1. Kualitas kerja : Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas kerja : Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja masing – masing karyawan.
3. Ketepatan waktu : Ketepatan waktu di ukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktifitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.
4. Efektifitas : : Efektifitas kerja di ukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis[16]. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Handoko & Sutrisno, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka[16].

Penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian yg dilakukan oleh Rahman & Solikhah yg berjudul “Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah” menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan[5]. Sedangkan penelitian yg dilakukan Akbar yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Badan Penghubung Provinsi Riau di Jakarta)” menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan[5]. Pengukuran variabel kepuasan kerja menggunakan 4 indikator antara lain :

1. Rekan kerja : Seseorang yang berada disekitar tempat kerja yang selama bekerja selalu berinteraksi.
2. Pekerjaan itu sendiri : Mempunyai kesempatan belajar dan juga kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
3. Pengawasan : Tindakan yang dilakukan pengawas dalam bekerja senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
4. Gaji : Umpan balik yang diterima berupa upah sebagai akibat dari pelaksanaan kerja.

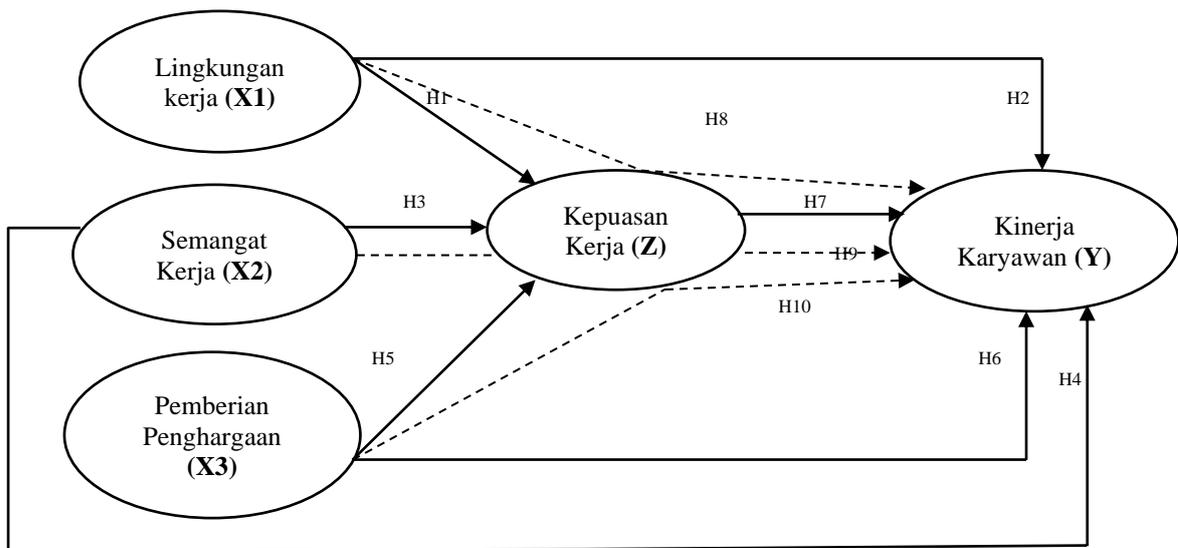
### **III. METODE**

Penelitian ini memakai metode penelitian kuantitatif serta pendekatan asosiasi. Metode kuantitatif merupakan metode penelitian yg dipergunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan alat penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistic, serta tujuannya ialah untuk menguji hipotesis yg sudah ditetapkan. Penelitian asosiasi merupakan penelitian yg bertujuan untuk menentukan hubungan antara 2 variabel atau lebih[13].

Lokasi penelitian ini ada di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) yang beralamat di Jl. Rembang Industri V-12 PIER Pasuruan. Sampel adalah sejumlah subjek yang merupakan bagian dari populasi yang mempunyai sifat yang sama. Apabila jumlah populasi relatif sedikit (kurang dari 100 orang), maka sebaiknya seluruh populasi dijadikan sebagai subjek penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling*. Populasi 88 orang karyawan dan sampel 88 orang karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)[14].

Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran linkert yang kemudian dilanjutkan dengan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Data yang di dapatkan kemudian di analisis dengan Uji Normalitas, Uji Multikolonieritas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Autokorelasi, Uji Linearitas. Yang kemudian data akan di Uji Analisis Regresi Linier guna mengetahui nilai konstanta dan nilai koefisien suatu variabel dengan menggunakan alat bantu software olah data SPSS. Yang selanjutnya dilakukan Uji T, Uji F untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau terpisah antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Lalu untuk menguji hipotesis pada peran variabel intervening (Z) didapatkan melalui sobel test.

## Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### Hipotesis :

- H1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H3 : Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H4 : Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H5 : Pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H6 : Pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H8 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H9 : Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)
- H10 : Pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda)

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Pengujian Instrumen Penelitian

#### Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan yang diberikan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, dan *cronbach's alpha* dapat diterima jika  $> 0,60$ . Semakin dekat *cronbach's alpha* dengan 1 maka semakin tinggi keandalan konsisten internal.

**Tabel 1.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,737	0,60	Reliabel
Semangat Kerja (X2)	0,720	0,60	Reliabel
Pemberian Penghargaan (X3)	0,737	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,749	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,742	0,60	Reliabel

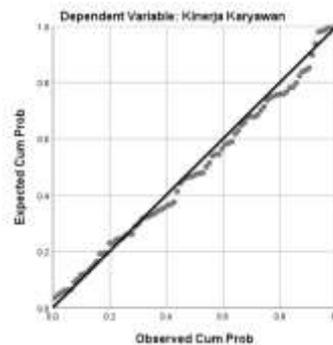
Sumber : Hasil Output SPSS

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha variabel Lingkungan Kerja (X1) 0,737, Semangat Kerja (X2) 0,720, Pemberian Penghargaan (X3) 0,737, Kinerja Karyawan (Y) 0,749, dan Kepuasan Kerja (Z) 0,742. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian tersebut adalah reliabel karena nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

## 2. Uji Asumsi Klasik

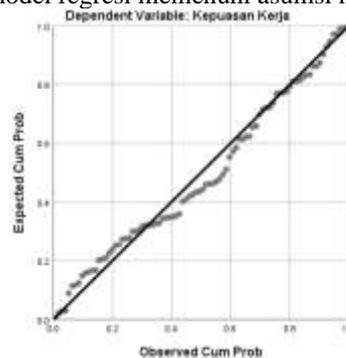
### Uji Normalitas

Pengujian normalitas buat menguji apakah variabel independen, variabel dependen, atau keduanya pada sebuah model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Proses pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode sebagai berikut.

**Gambar 2.** Hasil Uji Normalitas

Sumber : Hasil Output SPSS

Terlihat bahwa pola penyebaran data mengikuti garis diagonal, menunjukkan bahwa data memiliki distribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Gambar 3.** Hasil Uji Normalitas

Sumber : Hasil Output SPSS

Terlihat bahwa pola penyebaran data mengikuti garis diagonal, menunjukkan bahwa data mempunyai distribusi normal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		88
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.62966288
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.065
	Negative	-.049
Test Statistic		.065
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

**Gambar 4.** Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov test  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa uji Kolmogorov-Smirnov test digunakan untuk menguji normalitas variabel dependen kinerja karyawan (Y) yaitu Asymp.Sig.(2-tailed) adalah  $0,200 > 0,05$ , yaitu datanya berdistribusi normal.

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		88
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.98410855
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.091
	Negative	-.054
Test Statistic		.091
Asymp. Sig. (2-tailed)		.068 <sup>c</sup>

**Gambar 5.** Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov test  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa uji Kolmogorov-Smirnov test digunakan untuk menguji normalitas variabel dependen kepuasan kerja (Z) yaitu Asymp.Sig.(2-tailed) adalah  $0,68 > 0,05$ , yaitu datanya berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya hubungan antar variable independen, maka dilakukan uji multikolinearitas sebagai berikut:

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	10.880	2.618		4.158	.000					
	Lingkungan Kerja	.386	.154	.392	2.510	.014	.564	.264	.224	.326	3.065
	Semangat Kerja	.172	.149	.172	1.161	.263	.513	.126	.103	.356	2.812
	Pemberian Penghargaan	.050	.136	.052	.368	.714	.467	.040	.033	.395	2.531

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Gambar 6.** Hasil Uji Multikolinearitas  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	12.794	2.872		4.455	.000					
	Lingkungan Kerja	.230	.169	.226	1.361	.177	.465	.147	.129	.326	3.065
	Semangat Kerja	.237	.164	.230	1.447	.152	.464	.156	.137	.356	2.812
	Pemberian Penghargaan	.082	.150	.083	.550	.584	.416	.060	.052	.395	2.531

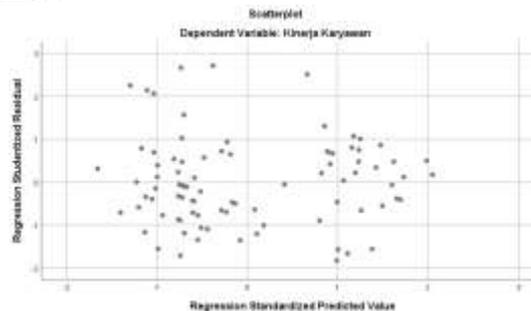
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Gambar 7.** Hasil Uji Multikolinearitas  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

Hasil uji multikorelinearitas menunjukkan bahwa variabel independen (X1, X2, X3) mempunyai nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikorelinearitas dan hasil penelitian dinyatakan lolos uji multikorelinearitas.

#### Uji Heteroskedisitas

Heterokedatisitas menunjukkan bahwa varians variabel tidak sama untuk seluruh pengamatan/observasi. Di penelitian ini menunjukkan tidak terjadi heterosekedasitas pada model regresi. Adapun hasil grafis dari pengujian yg sudah dilakukan sebagai berikut :



**Gambar 8.** Hasil Uji Heteroskedisitas

Sumber : Hasil Output SPSS

Seperti yang terlihat pada gambar di atas, titik-titik pada Scatterplot tersebar secara acak, baik di atas angka 0 atau di bawah angka 0 dari sumbu vertical atau sumbu Y, dan dapat dilihat bahwa tidak ada heterokedatisitas.

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen, yaitu Lingkungan Kerja (X1), Semangat Kerja (X2), Pemberian Penghargaan (X3), terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,880	2,816		4,158	,000
	Lingkungan Kerja	,386	,154	,392	2,510	,014
	Semangat Kerja	,172	,149	,172	1,151	,253
	Pemberian Penghargaan	,050	,136	,052	,368	,714

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Gambar 9.** Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Sumber : Hasil Output SPSS

Model persamaan regresi linier berganda dari tabel diatas adalah :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

$$Y = 10,880 + 0,386 X_1 + 0,172 X_2 + 0,050 X_3$$

Artinya :

Konstanta sebesar 10,880 artinya jika Lingkungan Kerja (X1), Semangat Kerja (X2) dan Pemberian Penghargaan (X3) nilainya adalah 0, maka Kinerja Karyawan (Y) nilainya sebesar 10,880; Koefisien regresi variabel servant Lingkungan kerja (X1) sebesar 0,386 artinya jika variabel lain nilainya tetap dan Lingkungan Kerja mengalami kenaikan 1, maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,386. Koefisien bernilai positif artinya Lingkungan Kerja (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y), semakin tinggi Lingkungan Kerja (X1) maka semakin tinggi juga Kinerja Karyawan (Y). Koefisien regresi variabel Semangat Kerja (X2) sebesar 0,172 artinya jika variabel lain nilainya tetap dan Semangat Kerja (X2) mengalami kenaikan 1, maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,172. Koefisien bernilai positif artinya Semangat Kerja (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y), semakin tinggi Semangat Kerja maka semakin tinggi juga Kinerja Karyawan (Y) dan Koefisien regresi variabel Pemberian Penghargaan (X3) sebesar 0,050 artinya jika variabel lain nilainya tetap dan Pemberian Penghargaan (X3) mengalami kenaikan 1, maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,050. Koefisien bernilai positif artinya Pemberian Penghargaan (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y), semakin tinggi Pemberian Penghargaan maka semakin tinggi juga Kinerja Karyawan (Y).

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	12.794	2.872		4.455	.000
	Lingkungan Kerja	.230	.169	.226	1.361	.177
	Semangat Kerja	.237	.164	.230	1.447	.152
	Pemberian Penghargaan	.082	.150	.083	.550	.584

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Gambar 10.** Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda  
Sumber : Hasil Output SPSS

Model persamaan regresi linier berganda dari tabel diatas adalah :

$$Z = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

$$Z = 12,794 + 0,230 X_1 + 0,237 X_2 + 0,082 X_3$$

Artinya :

Konstanta sebesar 12,794 artinya jika Lingkungan Kerja (X1), Semangat Kerja (X2) dan Pemberian Penghargaan (X3) nilainya adalah 0, maka Kepuasan Kerja (Z) nilainya sebesar 12,794; Koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja (X1) sebesar 0,230 artinya jika variabel lain nilainya tetap dan Lingkungan Kerja mengalami kenaikan 1, maka Kepuasan Kerja (Z) akan mengalami kenaikan sebesar 0,230. Koefisien bernilai positif artinya Lingkungan Kerja (X1) dengan Kepuasan Kerja (Z), semakin tinggi Lingkungan Kerja (X1) maka semakin tinggi juga Kepuasan Kerja (Z); Koefisien regresi variabel Semangat Kerja (X2) sebesar 0,237 artinya jika variabel lain nilainya tetap dan Semangat Kerja (X2) mengalami kenaikan 1, maka Kepuasan Kerja (Z) akan mengalami kenaikan sebesar 0,237. Koefisien bernilai positif artinya Semangat Kerja (X2) dengan Kepuasan Kerja (Z), semakin tinggi Semangat Kerja (X2) maka semakin tinggi juga Kepuasan Kerja (Z); dan Koefisien regresi variabel Pemberian Penghargaan (X3) sebesar 0,082 artinya jika variabel lain nilainya tetap dan Pemberian Penghargaan (X3) mengalami kenaikan 1, maka Kepuasan Kerja (Z) akan mengalami kenaikan sebesar 0,082. Koefisien bernilai positif artinya Pemberian Penghargaan (X3) dengan Kepuasan Kerja (Z), semakin tinggi Pemberian Penghargaan (X3) maka semakin tinggi juga Kepuasan Kerja (Z).

#### 4. Pengujian Hipotesis

##### Uji Parsial (Uji T)

Uji t dilakukan buat mengetahui signifikan atau tidaknya akibat masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (df) = n-2 atau 88-2 = 86. Serta diperoleh angka t tabel sebesar 1,663.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	12.345	2.372		5.204	.000
	Lingkungan Kerja	.556	.088	.564	6.328	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Gambar 11.** Hasil Uji Parsial (Uji T)  
Sumber : Hasil Output SPSS

Variabel Lingkungan Kerja (X1) memiliki dampak terhadap Kinerja Karyawan (Y) . Hal ini dibuktikan menggunakan nilai p-value (Sig) < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05 dan nilai thitung > ttabel atau 6,328 > 1,663. Maka Ha diterima dan H0 ditolak.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	13.381	2.519		5.311	.000
	Semangat Kerja	.513	.093	.513	5.538	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Gambar 12.** Hasil Uji Parsial (Uji T)  
Sumber : Hasil Output SPSS

Variabel Semangat Kerja (X2) memiliki dampak terhadap Kinerja Karyawan (Y) . Hal ini dibuktikan menggunakan nilai p-value (Sig) < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05 dan nilai thitung > ttabel atau 5,538 > 1,663. Maka Ha diterima dan H0 ditolak.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.906	2.532		5.888	.000
	Pemberian Penghargaan	.449	.092	.467	4.904	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Gambar 13.** Hasil Uji Parsial (Uji T)  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

Variabel Pemberian Penghargaan (X3) memiliki dampak terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan menggunakan nilai p-value (Sig) < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05 dan nilai thitung > ttabel atau 4,904 > 1,633. Maka Ha diterima dan H0 ditolak.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.367	1.826		3.487	.001
	Kepuasan Kerja	.755	.065	.779	11.538	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Gambar 14.** Hasil Uji Parsial (Uji T)  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

Variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki dampak terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan menggunakan nilai p-value (Sig) < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05 dan nilai thitung > ttabel atau 11,538 > 1,633. Maka Ha diterima dan H0 ditolak.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.904	2.624		5.680	.000
	Lingkungan Kerja	.474	.097	.465	4.877	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Gambar 15.** Hasil Uji Parsial (Uji T)  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

Variabel Lingkungan Kerja (X1) memiliki dampak terhadap Kepuasan Kerja (Z). Hal ini dibuktikan menggunakan nilai p-value (Sig) < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05 dan nilai thitung > ttabel atau 4,877 > 1,633. Maka Ha diterima dan H0 ditolak.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.658	2.683		5.463	.000
	Semangat Kerja	.479	.099	.464	4.859	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Gambar 16.** Hasil Uji Parsial (Uji T)  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

Variabel Semangat Kerja (X2) memiliki dampak terhadap Kepuasan Kerja (Z). Hal ini dibuktikan menggunakan nilai p-value (Sig) < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05 dan nilai thitung > ttabel atau 4,859 > 1,633. Maka Ha diterima dan H0 ditolak.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.275	2.688		6.054	.000
	Pemberian Penghargaan	.413	.097	.416	4.243	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Gambar 17.** Hasil Uji Parsial (Uji T)  
*Sumber : Hasil Output SPSS*

Variabel Pemberian Penghargaan (X3) memiliki dampak terhadap Kepuasan Kerja (Z). Hal ini dibuktikan menggunakan nilai p-value (Sig) < 0,05 yaitu 0,000 < 0,05 dan nilai thitung > ttabel atau 4,243 > 1,633. Maka Ha diterima dan H0 ditolak.

### 5. Uji Sobel

Pengujian hipotesis intervening bisa dilakukan menggunakan prosedur yg di kembangkan oleh uji sobel (sobel test).

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Keterangan :

Sab = Standar *error* tidak langsung

a = Koefisien regresi yang menggambarkan pengaruh X terhadap Y

b = Koefisien regresi yang menggambarkan pengaruh Z terhadap Y

Sa = Standar *error* koefisien b

Sb = Standar *error* koefisien a

#### Hipotesis kedelapan : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,782^2 \cdot 0,088^2 + 0,556^2 \cdot 0,085^2 + 0,088^2 \cdot 0,085^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,004 + 0,002 + 0,001}$$

$$Sab = \sqrt{0,007}$$

$$Sab = 0,083$$

Untuk menghitung t statistik dampak intervening menggunakan rumus :

$$t = ab / Sab$$

$$t = 0,434 / 0,083$$

$$t = 5,228$$

Nilai t tabel 1,96

Nilai t hitung dibandingkan menggunakan nilai t tabel yaitu 5,228 > 1,96 maka bisa disimpulkan terjadi dampak intervening atau terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### Hipotesis kesembilan : Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,785^2 \cdot 0,093^2 + 0,513^2 \cdot 0,081^2 + 0,093^2 \cdot 0,081^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,005 + 0,002 + 0,001}$$

$$Sab = \sqrt{0,008}$$

$$Sab = 0,089$$

Untuk menghitung t statistik dampak intervening menggunakan rumus :

$$t = ab / Sab$$

$$t = 0,402 / 0,089$$

$$t = 4,516$$

Nilai t tabel 1,96

Nilai t hitung dibandingkan menggunakan nilai t tabel yaitu 4,516 > 1,96 maka bisa disimpulkan terjadi dampak intervening atau terdapat pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### Hipotesis kesepuluh : Pemberian penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,773^2 \cdot 0,092^2 + 0,449^2 \cdot 0,079^2 + 0,092^2 \cdot 0,079^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,005 + 0,002 + 0,001}$$

$$Sab = \sqrt{0,008}$$

$$Sab = 0,089$$

Untuk menghitung t statistik dampak intervening menggunakan rumus :

$$t = ab / Sab$$

$$t = 0,347 / 0,089$$

$$t = 3,898$$

Nilai t tabel 1,96

Nilai t hitung dibandingkan menggunakan nilai t tabel yaitu  $3,898 > 1,96$  maka bisa disimpulkan terjadi dampak intervening atau terdapat pengaruh pemberian penghargaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian yang di dapat bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ialah semakin baik lingkungan kerja maka semakin baik juga kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini sejalan menggunakan penelitian asal [15], yg memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya lingkungan kerja adalah salah satu faktor yg mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang karyawan yg bekerja di lingkungan yg safety, nyaman serta mendukung untuk bekerja secara optimal akan membentuk kinerja yg baik.

Studi empiris menunjukkan bahwa lingkungan kerja pada PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sudah baik. Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa nilai tertinggi pada indikator keamanan kerja, menggunakan pernyataan perusahaan menjamin keamanan serta kenyamanan kerja karyawannya dalam bekerja. Hal ini membuktikan dengan lingkungan kerja yg aman serta nyaman tersedianya fasilitas yg memadai dalam menunjang pekerjaan karyawan, maka karyawan akan merasa aman serta nyaman dalam melakukan pekerjaan sebagai akibatnya kinerja karyawan akan semakin meningkat. Perusahaan menjamin karyawannya dapat bekerja dengan nyaman mendapatkan fasilitas yang lengkap terdapat masjid untuk beribadah, ruang kerja yang ber AC, tersedia dapur untuk karyawan membuat minuman dan lain – lain.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, semakin baik sarana serta prasarana yg di berikan perusahaan pada karyawan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja masing-masing karyawan.

### **Pengaruh Semangat Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian yang di dapat semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi semangat kerja yang di miliki karyawan maka semakin baik pula kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari [5], yg memperoleh hasil bahwa semangat kerja terbukti berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semangat kerja adalah salah satu faktor yg mempengaruhi kinerja karyawan. Semangat kerja adalah keinginan serta kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan berdisiplin untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Studi empiris menunjukkan bahwa semangat kerja di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sudah baik. Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa nilai tertinggi pada indikator menyenangkan pekerjaan, dengan pernyataan dalam menjalankan pekerjaan, saya memiliki kesenangan dalam pekerjaan yang telah di berikan. Hal ini membuktikan seorang karyawan yang bekerja dengan semangat dan tidak merasa terbebani oleh pekerjaannya dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika karyawan mempunyai semangat kerja yang rendah dan merasa terbebani dalam suatu pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang kurang baik. Karyawan di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sebagian besar mempunyai semangat kerja yang tinggi, karyawan merasa senang atas pekerjaan yang diberikan dengan menunjukkan hasil kerja yang baik seperti menyelesaikan pelaporan keuangan sebelum deadline. Hal ini membuktikan karyawan akan merasa puas terhadap hasil kinerja mereka sendiri selama bekerja.

Untuk mencapai kinerja yang tinggi, pemimpin perusahaan harus fokus pada semangat kerja setiap karyawan. Semangat kerja adalah sikap mental yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih keras, lebih cepat, dan lebih baik. Semangat kerja karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi produktivitas dan efektivitas perusahaan.

### **Pengaruh Pemberian Penghargaan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Sesuai hasil pengujian yg di dapat pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi pemberian penghargaan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan menggunakan penelitian asal [16], yang memperoleh hasil bahwa pemberian penghargaan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya pemberian penghargaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian penghargaan merupakan upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja yang dilakukan karyawan, sehingga dapat mendorong karyawan lain bekerja lebih giat untuk mencapai kinerja yang baik.

Studi empiris menunjukkan bahwa pemberian penghargaan di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sudah baik. Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa nilai tertinggi pada indikator promosi, dengan pernyataan perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan untuk mendapatkan promosi. Hal ini membuktikan bahwa perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawannya untuk mengembangkan karir melalui hasil kinerja karyawan selama mereka bekerja. Perusahaan mampu memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan yang mempunyai tingkat kinerja yang baik akan mendapatkan promosi berupa kenaikan jabatan.

Pemberian penghargaan merupakan salah satu contoh dari pengendalian hasil kerja karena melibatkan suatu pemberian berupa imbalan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang bagus dan maksimal. Dengan adanya

pemberian penghargaan sangat di harapkan dapat mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan agar mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan yang terjadi pengujian yg di dapat kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ialah semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan menaikkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan menggunakan penelitian berasal [3], yang memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik.

Studi empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sudah baik. Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa nilai tertinggi pada indikator pekerjaan itu sendiri, dengan pernyataan pekerjaan saya sangat menarik karena perusahaan memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya. Hal ini membuktikan bahwa perusahaan memberikan peluang kepada karyawannya untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan kemampuan dan bakat masing – masing karyawan. Upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah pembagian kerja yang adil sesuai dengan jabatan masing – masing dan kemampuan setiap karyawan tanpa adanya pemaksaan.

Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan semakin meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, dimana dengan kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, karyawan merasa puas atas apa yang karyawan terima serta hubungan dengan atasan maka karyawan akan lebih sungguh – sungguh dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja karyawan tersebut akan meningkat.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Sesuai hasil pengujian yg didapat lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin baik lingkungan kerja maka akan menaikkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari [9], yg memperoleh akibat bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya lingkungan kerja adalah salah satu faktor yg mempengaruhi kepuasan kerja. Kondisi lingkungan kerja yg paling aman dan nyaman buat melakukan aktivitas kerja akan membentuk karyawan lebih tenang dan merasa suka dalam bekerja.

Studi empiris menunjukkan bahwa lingkungan kerja di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sudah baik. Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa nilai tertinggi pada indikator keamanan kerja, dengan pernyataan tempat kerja saya menjamin keamanan dan kenyamanan kerja karyawannya dalam bekerja. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang disediakan memberikan kenyamanan dan keamanan serta fasilitas yang memenuhi kebutuhan karyawan dalam bekerja, hal ini penting dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Memberi rasa aman juga bisa dilakukan dengan memberikan jaminan keamanan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, seperti perusahaan memberikan topi safety, sarung tangan safety, sepatu safety untuk melindungi karyawan saat bekerja di lapangan. Sehingga lingkungan kerja yang aman menjamin karyawan saat bekerja akan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap perusahaan.

Lingkungan kerja perusahaan adalah suatu faktor yg mendukung terciptanya kepuasan kerja karyawan, kondisi kerja yang baik akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas karyawan karena berperan penting dalam mengurangi suasana lelah dan menghilangkan atau mengurangi rasa jenuh.

#### **Pengaruh Semangat Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan hasil pengujian yang di dapat semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin meningkat semangat kerja karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sejalan menggunakan penelitian dari [17], yg memperoleh hasil bahwa semangat kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semangat kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Semangat kerja ialah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin buat mencapai kepuasan kerja.

Studi empiris menunjukkan bahwa semangat kerja di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sudah baik. Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa nilai tertinggi pada indikator menyenangkan pekerjaan, dengan pernyataan dalam menjalankan pekerjaan, saya memiliki kesenangan dalam pekerjaan yang telah di berikan. Hal ini membuktikan bahwa semangat kerja adalah keadaan seseorang berupa kesungguhan dan keinginan yang kuat untuk bekerja lebih giat agar tujuan yang di inginkan tercapai. Karyawan di PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sebagian besar mempunyai semangat kerja yang tinggi, karyawan merasa senang atas pekerjaan yang diberikan dengan menunjukkan hasil kerja yang baik seperti menyelesaikan pekerjaan dengan cara gotong royong dengan sesama rekan kerja menyelesaikan proyek pembocoran sebelum deadline.

Lingkungan kerja atau rekan kerja yang kurang baik atau hal lain yg memicu tingkat kepuasan kerja karyawan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan akan membuat karyawan tadi tidak merasa puas atas pencapaian dalam bekerja, menjadi akibatnya akan berdampak pada rasa ketidak semangatannya karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah

diberikan. Maka faktor yang sebagai pemicu kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan supaya sesuai dan bisa mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan dan tingkat semangat kerja karyawan.

### **Pengaruh Pemberian Penghargaan (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Sesuai hasil pengujian yg di dapat pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, adalah semakin tinggi pemberian penghargaan yang diterima dari perusahaan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian asal[7], yang memperoleh hasil bahwa pemberian penghargaan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya pemberian penghargaan ialah salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat bonus dan insentif yg diterima dari perusahaan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap kepuasan kerja.

Studi empiris menunjukkan bahwa pemberian penghargaan pada PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda) sudah baik. Sesuai hasil kuesioner menunjukkan bahwa nilai tertinggi di indikator promosi, dengan pernyataan perusahaan memberikan kesempatan yang sama pada karyawan buat mendapatkan promosi. Hal ini membuktikan dimana karyawan merasa mendapatkan peluang serta keadilan yg sama buat menerima kesempatan promosi untuk menaikkan kepuasan kerja. Perusahaan mampu memberikan kesempatan pada semua karyawan yg mempunyai tingkat kinerja yang baik akan mendapatkan promosi berupa kenaikan jabatan serta karyawan akan merasa puas hasil kerjanya di apresiasi berupa pemberian penghargaan dalam bentuk kesempatan kenaikan jabatan.

Pemberian penghargaan berupa promosi jabatan atau kenaikan jabatan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Pemberian penghargaan oleh perusahaan mengandung nilai kompetitif bagi karyawan sebagai akibatnya karyawan merasa telah menerima feedback dari perusahaan atas kinerja yg sudah dilakukan.

### **Lingkungan kerja (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil uji sobel, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis kedelapan diterima.

Studi empiris menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, karena pada jalur ini lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga naik atau turunnya lingkungan kerja akan berdampak signifikan pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Pengaruh lingkungan kerja sangat besar, karena lingkungan kerja yang baik dapat memenuhi kebutuhan, secara tidak langsung memberikan kepuasan kerja yang cukup sehingga dapat menghasilkan kinerja yang diharapkan.

### **Semangat kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil pengujian sobel ada dampak semangat kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sebagai akibatnya hipotesis kesembilan diterima.

Studi empiris menunjukkan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh yg signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebab pada jalur ini semangat kerja mempunyai dampak yg signifikan terhadap kinerja karyawan sebagai akibatnya apabila terdapat peningkatan ataupun penurunan di semangat kerja karyawan maka akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Semangat kerja sangat berpengaruh sebab dengan adanya kemampuan atau kemauan setiap individu buat bekerja lebih giat, tekun dan disiplin buat mencapai produktivitas yang maksimal. Semangat kerja yg tinggi secara tidak langsung akan memberikan kepuasan kerja yang tercukupi sehingga bisa menghasilkan kinerja yang di harapkan.

### **Pemberian penghargaan (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil pengujian sobel ada dampak pemberian penghargaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sebagai akibatnya hipotesis kesepuluh diterima.

Studi empiris menunjukkan bahwa pemberian penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebab pada jalur ini pemberian penghargaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga jika setiap karyawan di berikan kesempatan buat mendapatkan pemberian penghargaan dari perusahaan maka akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Pemberian penghargaan sangat berpengaruh sebab dengan adanya pemberian penghargaan perusahaan memberikan kesempatan yang sama pada karyawan buat mendapatkan promosi atas hasil kinerja karyawan selama bekerja. Pemberian penghargaan yang adil secara tak langsung akan memberikan kepuasan kerja yg tercukupi sehingga bisa menghasilkan kinerja yg di harapkan.

## **V. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada bab sebelumnya menghasilkan kesimpulan. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Bersih

Jawa Timur (Perseroda). Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Pemberian Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda). Pemberian Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Air Bersih Jawa Timur (Perseroda).

### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ini ditujukan kepada seluruh bapak ibu dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Selain itu terima kasih penulis ucapkan atas dukungan dari orang tua, sahabat, rekan penulis dalam memberikan dukungan hingga terselesaikan penelitian ini dengan baik.

### REFERENSI

- [1] A. D. Satria, U. Brawijaya, and K. Karyawan, "PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN ( STUDI PADA PDAM TIRTA TAMAN SARI KOTA MADIUN )."
- [2] S. Y. Pratiwi, *INTERVENING ( Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Wonosobo )*. 2011.
- [3] K. Dan and K. Terhadap, "Analisis pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja," vol. 6, pp. 17–26.
- [4] R. Fauzia and A. Wardha, "Pengaruh Lingkungan Kerja , Kompensasi , dan Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pos," vol. 1, no. 9, pp. 3136–3150, 2022.
- [5] A. Aziz, N. Pratama, and A. Wardani, "Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja ( Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang," vol. 8, no. 2, pp. 119–129, 2017.
- [6] N. Made and D. Kansa, "Ni Made Dewi Kansa Putri Peran Semangat Kerja ...," vol. 1, no. 2, pp. 60–76, 2019.
- [7] B. Sidoarjo, "Analisis kinerja karyawan dilihat dari pemberian reward melalui kepuasan kerja pada karyawan pt. hanarida tirta birawa sidoarjo," vol. 8, pp. 323–331, 2020.
- [8] U. B. Darma, D. Andini, W. Agustian, M. Perusahaan, F. Vokasi, and U. B. Darma, "ANALISIS PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . KAI ( PERSERO ) DIVISI REGIONAL III," pp. 99–103.
- [9] B. D. A. N. Curup, "PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN ( STUDI KASUS PADA KARYAWAN KOPERASI NUSANTARA CABANG," pp. 164–173, 2020.
- [10] A. Kiswuryanto, "ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Bogor)," *Skripsi. Semarang Fak. Ekon. dan Bisnis Univ. Diponegoro*, 2014.
- [11] A. P. Sari, "Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, Semangat Kerja dan Karakteristik Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Bank Bukopin TBK Cabang Sultan Agung)," *Skripsi Udinus Repos.*, pp. 1–17, 2013.
- [12] M. Burhan, J. E. H. J. Foeh, and H. A. Manafe, "Pengaruh Komunikasi , Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia )," *JIM J. Ilmu Mulidisiplin*, vol. 1, no. 2, pp. 447–458, 2022.
- [13] M. D. B. Walangitan, J. Manajemen, F. Ekonomi, and U. S. Ratulangi, "PENGARUH PEMBERIAN REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI ( STUDI KASUS PADA PT . BRI ( PERSERO ) TBK . KANTOR CABANG MANADO ) THE EFFECT OF REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE LOYALTY WITH JOB SATI," vol. 10, no. 2, pp. 207–216, 2022.
- [14] M. Siregar, "Hubungan Antara Pemenuhan Kebutuhan Psikologis Dengan Semangat Kerja Pada Karyawan

- Bank Mandiri Cabang Balige,” *J. Divers.*, vol. 5, no. 1, pp. 33–36, 2019, doi: 10.31289/diversita.v5i1.2471.
- [15] D. A. N. Disiplin and K. Terhadap, “Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan,” vol. 12, pp. 3–8, 2022.
- [16] V. N. P. E-issn, P. Komunikasi, K. Karyawan, P. T. Wika, and D. Cilacap, “Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal,” vol. 5, pp. 472–487, 2023, doi: 10.47476/reslaj.v5i2.1552.
- [17] D. I. Lamongan, “KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT . STARFOOD INTERNATIONAL,” vol. 21, no. 1, 2022.

***Conflict of Interest Statement:***

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*