

# *Peran Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening*

Oleh:  
Haziki Abduh,  
Sriyono

Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Juni 2025

# Abstrak

Tujuan penelitian ini yaitu mengevaluasi pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PLTU AsamAsam, adapun kompensasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang menggunakan teknik analisis jalur untuk mengevaluasi hubungan sebab-akibat antara variabel. Sampel penelitian terdiri dari 181 karyawan, dengan data dikumpulkan melalui kuesioner. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan beban kerja secara parsial memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, kompensasi memiliki peran signifikan sebagai mediator dalam meningkatkan kinerja. Secara simultan, variabel lingkungan kerja, beban kerja, dan kompensasi memberikan kontribusi sebesar 54,4% terhadap peningkatan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, studi ini menunjukkan bahwa pengelolaan lingkungan kerja yang sehat dan kompensasi yang adil sangat penting, terutama di industri berisiko tinggi seperti pembangkit listrik.

# Pendahuluan

Lingkungan kerja, beban kerja, dan kompensasi merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan, khususnya di industri energi listrik seperti PLTU Asam-Asam. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja, sementara lingkungan kerja toxic dan beban kerja berlebih dapat menurunkannya. Evaluasi beban kerja diperlukan agar distribusi tugas seimbang dan tidak menghambat produktivitas. Selain itu, kompensasi yang adil berperan sebagai motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara faktor-faktor tersebut dalam memengaruhi kinerja karyawan, dengan kompensasi sebagai variabel perantara yang menghubungkan kondisi kerja dan beban kerja terhadap produktivitas karyawan.

# Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

1. • Apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam?
2. • Apakah terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam?
3. • Apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kompensasi di PLTU Asam-Asam?
4. • Apakah terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kompensasi di PLTU Asam-Asam?
5. • Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam?
6. • Apakah kompensasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam?
7. • Apakah kompensasi memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam?

# Literature Review

## 1. Lingkungan Kerja

- Lingkungan kerja adalah seluruh kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang terdapat di tempat kerja dan memengaruhi cara karyawan menjalankan tugasnya.
- Lingkungan kerja mencakup fasilitas, tata ruang, suasana kerja, hubungan antar karyawan, dan dukungan manajerial yang dapat mendukung atau menghambat produktivitas.

## 2. Beban Kerja

- Beban kerja secara konseptual adalah jumlah tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu.
- Beban kerja tidak hanya mencakup volume pekerjaan, tetapi juga kompleksitas, tekanan waktu, dan tanggung jawab.

## Kompensasi

- Kompensasi secara konseptual adalah seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap perusahaan.
- Kompensasi dapat berupa finansial (gaji, bonus, insentif) maupun nonfinansial (penghargaan, fasilitas kerja, jaminan sosial).

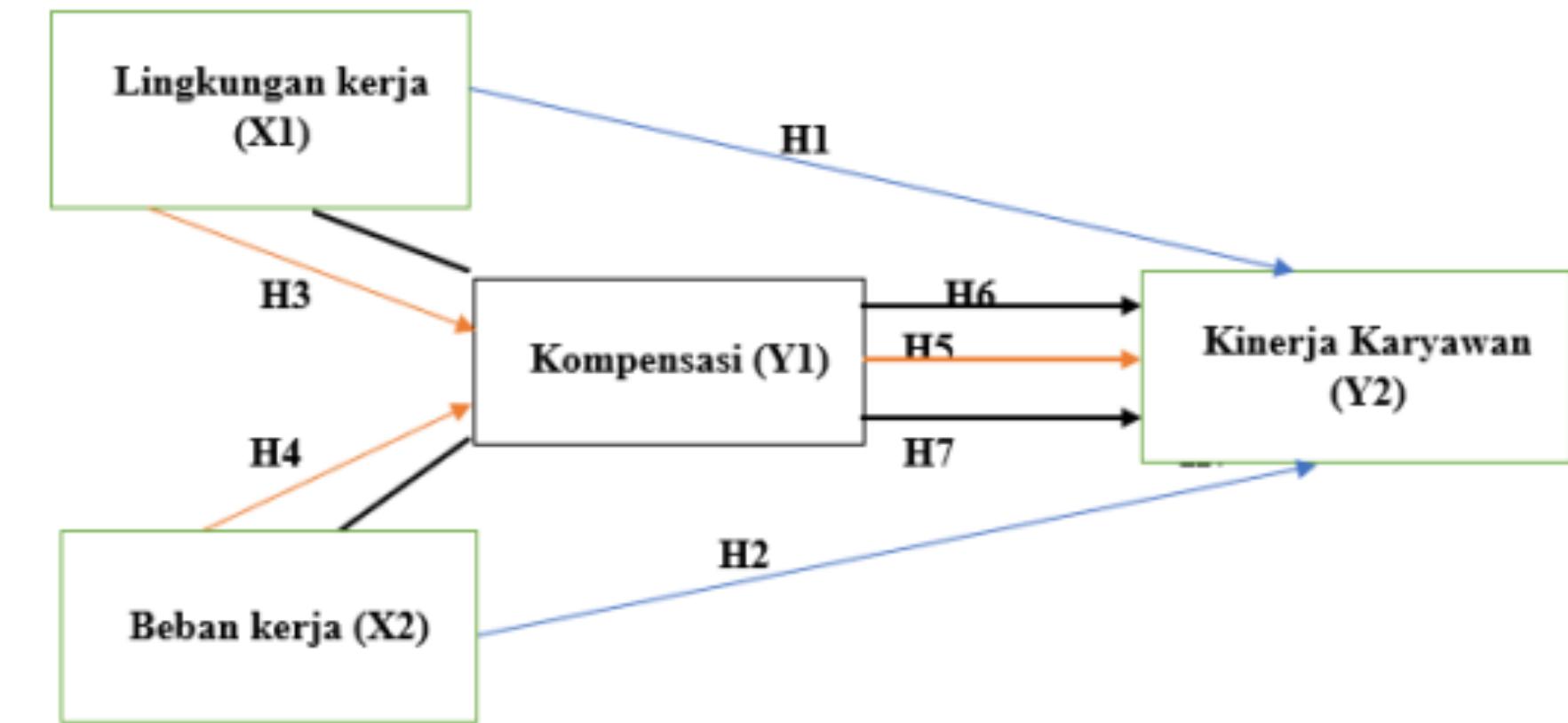
## 4. Kinerja Karyawan

- Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi.
- Kinerja mencerminkan efektivitas, efisiensi, ketepatan waktu, dan kualitas output yang dihasilkan dalam pekerjaan.

# Kerangka Konseptual

## Hipotesis

- H1: Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam.
- H2: Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam.
- H3: Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kompensasi di PLTU Asam-Asam.
- H4: Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kompensasi di PLTU Asam-Asam.
- H5: Terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam.
- H6: Kompensasi memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam.
- H7: Kompensasi memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan PLTU Asam-Asam.



# Metode Penelitian

## [Jenis Penelitian]

### Pengumpulan Data

#### Variabel

(Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan)

Kuesioner

#### Pengujian

Hipotesis

Pendekatan Kuantitatif

Kausal

Statistik

#### Hubungan

#### Analisa

## [Populasi dan Sampling]

#### Populasi

- 181 Pegawai PLTU Asam Asam

#### Sampling

- **Teknik :** Purposive Sampling.
- Karena populasi yang relative kecil maka teknik sampling jenuh digunakan. Analisa data berjalan berdasarkan variabel dan jenis responden.

# Teknik Pengumpulan dan Analisa Data

## 1. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan skala Likert dengan lima tingkat penilaian:

**1 (Sangat Tidak Baik)**

**2 (Tidak Baik)**

**3 (Netral)**

**4 (Baik)**

**5 (Sangat Baik).**

Skala ini digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di PLTU Asam Asam.

## 2. Teknik Analisis Data

- **Metode:** SEM PLS (Partial Least Squares).
- **Keunggulan:** Tidak bergantung pada banyak asumsi, cocok untuk sampel kecil dan besar, serta dapat menguji teori tanpa landasan teoretis yang sangat jelas.
- **Proses:** Mengukur model (outer model) untuk validitas dan reliabilitas variabel, serta model struktural (inner model) untuk pengaruh antar variabel laten.
- **Uji Hipotesis:** Membandingkan nilai t-tabel dan t-statistik, dengan kriteria  $\alpha = 5\%$ .
- **Probabilitas hasil  $\geq 0,05$ :** Hipotesis ditolak.
- **Probabilitas hasil  $\leq 0,05$ :** Hipotesis diterima.



# Hasil Penelitian

## Hasil Uji t1

Tabel 1. Hasil Uji t1

Model	Coefficients <sup>a</sup>			T	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Beta		
	B	Std. Error			
1	(Constant)	1.214	.932	2.589	.001
	Lingkungan.Kerja(X1)	.019	.074	.125	.342
	Beban.Kerja(X2)	-.190	.091	-.122	1.083
	Kompensasi(Y2)	.210	.068	.190	1.091

A. Dependent variable: Kinerja.Karyawan(Y1)

Hipotesis 1 (H1)

- Lingkungan kerja (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y1), karena nilai signifikansi  $0,041 < 0,05$ . Meskipun t-hitung ( $0,342 < t\text{-tabel } (1,65351)$ ), H1 tetap diterima.

Hipotesis 2 (H2)

- Beban kerja (X2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y1), dengan nilai signifikansi  $0,039 < 0,05$ . Meskipun t-hitung ( $1,083 < t\text{-tabel}$ ), H2 diterima.

Hipotesis 5 (H5)

- Kompensasi (Y2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y1), ditunjukkan oleh nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Walaupun t-hitung ( $1,091 < t\text{-tabel}$ ), H5 dinyatakan diterima.

# Hasil Penelitian

## Hasil Uji t2

Tabel 2. Hasil Uji t 2

Model	Coefficients <sup>a</sup>				T	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.435	.854		1.893	.023
	Lingkungan.Kerja(X1)	.965	.194		.873	1.280
	Beban.Kerja(X2)	.983	.035		.322	1.020
A. Dependent variable: Kompensasi(Y2)						

### Hipotesis 3 (H3)

- Lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kompensasi (Y2), dengan nilai signifikansi  $0,021 < 0,05$ . Namun, karena t-hitung (1,280)  $<$  t-tabel (1,65351), H3 **ditolak**.

### Hipotesis 4 (H4)

- Beban kerja (X2) berpengaruh secara parsial terhadap kompensasi (Y2), dibuktikan dengan nilai signifikansi  $0,045 < 0,05$  dan t-hitung (1,020)  $<$  t-tabel. Meskipun t-hitung rendah, H4 **diterima**.

# Hasil Penelitian

## Hasil Uji t3

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.783	1.989		2.407	.001
	X1*Y2	1.254	.752	.255	1.578	.027
	X2*Y2	0.634	.752	.998	1.490	.000

A. Dependent variable: Kinerja.Karyawan(Y1)

### Hipotesis 6 (H6)

- Terdapat pengaruh variabel intervening X1\*Y2 terhadap kinerja karyawan (Y1), dengan nilai signifikansi  $0,027 < 0,05$  dan t-hitung  $1,578 < t\text{-tabel}$ . Maka H6 **diterima**.

### Hipotesis 7 (H7)

- Terdapat pengaruh variabel intervening X2\*Y2 terhadap kinerja karyawan (Y1), dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan t-hitung  $1,490 < t\text{-tabel}$ . Maka H7 **diterima**.

# Hasil Penelitian

## Hasil Uji f1 dan f2

**Tabel 4. Hasil Uji f1**

**ANOVA<sup>a</sup>**

<b>Model</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>df</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
1	Regression	4.284	3	5.428	1.773 .001
	Residual	96.660	175	.565	
	Total	530.944	150		

A. Dependent Variable: Kinerja.Karyawan(Y1)

B. Predictors: (Constant), Lingkungan.Kerja(X1), Beban.Kerja(X2), Kompensasi(Y2)

**Tabel 5. Hasil Uji f2**

**ANOVA<sup>a</sup>**

<b>Model</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>df</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
1	Regression	76.284	4	25.428	41.877 ,000
	Residual	87.653	887	.737	
	Total	499.033	909		

A. Dependent Variable: Kinerja.Karyawan(Y1)

B. Predictors: (Constant), Lingkungan.Kerja(X1), Beban.Kerja(X2), Kompensasi(Y2), X1\*Y2, X2\*Y2

- Nilai signifikansi untuk pengaruh X1, X2, dan Y2 secara simultan terhadap Y adalah sebesar  $0,001 < 0,05$  dan nilai F hitung  $1.773 > F$  tabel 2.66, sehingga dapat disimpulkan berarti terdapat pengaruh X1, X2, dan Y2 secara simultan terhadap Y1.

- Nilai signifikansi untuk pengaruh X1, X2, Y2, X1\*Y2, dan X2\*Y2 secara simultan terhadap Y1 adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $41.877 > F$  tabel 2.66, sehingga dapat disimpulkan berarti terdapat pengaruh X1, X2, Y2, X1\*Y2, dan X2\*Y2 secara simultan terhadap Y1.

# Hasil Penelitian

## Model Summary 1 dan 2

**Tabel 6. Model Summary 1**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.990 <sup>a</sup>	.544	.794	.80996

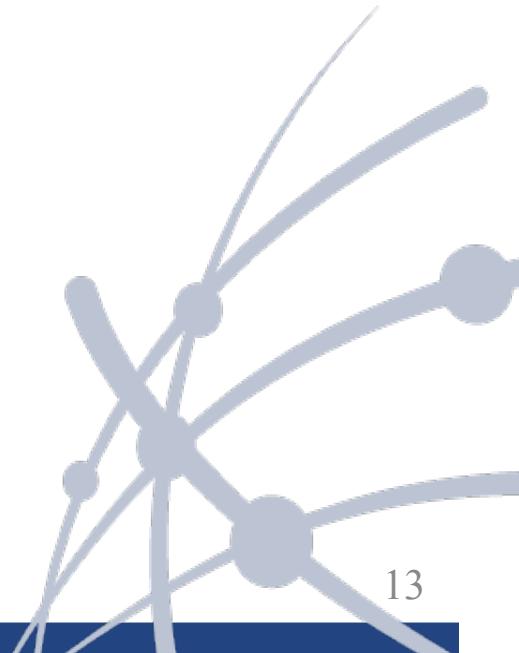
a. Predictors: (Constant), Lingkungan.Kerja(X1), Beban.Kerja(X2), Kompensasi(Y2)

- Nilai R square sebesar 0,514, hal ini membuktikan bahwa pengaruh seluruh variable secara simultan terhadap variable Y1 adalah 54,4%.

**Tabel 7. Model Summary 2**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	1.842 <sup>a</sup>	.600	.932	2.770656

a. Predictors: (Constant), X1\*Y2, X2\*Y2



# PEMBAHASAN

**Berikut persamaan regresi berganda yang diperoleh untuk Y1, sebagai berikut:**

$$1.214 + 0.019X1) - 0,190 (X2) + 0,210 (Y2)$$

- Nilai konstanta yang diperoleh sebesar 1.214 maka bisa diartikan jika variable independent bernilai 0 (konstan) maka variable independent bernilai 1.214.
- Nilai koefisien regresi variable (X1) bersifat positif sebesar 0,019 maka bisa diartikan bahwa jika variable X1 meningkat maka variable Y1 juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya.
- Nilai koefisien regresi variable (X2) bersifat positif sebesar 0,190 maka bisa diartikan bahwa jika variable X2 meningkat maka variable Y1 juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya.
- Nilai koefisien regresi variable (Y2) bersifat positif sebesar 0,210 maka bisa diartikan bahwa jika variable Y2 meningkat maka variable Y1 juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

# PEMBAHASAN

Persamaan Regresi yang diperoleh untuk Y2, yaitu:

$$2.435 + 1.065 (X1) + 0.983 (X2)$$

- Nilai konstanta yang diperoleh sebesar 2.435 maka bisa diartikan jika variable independent bernilai 0 (konstan) maka variable independent bernilai 2.435.
- Nilai koefisien regresi variable (X1) bersifat positif sebesar 1.065 maka bisa diartikan bahwa jika variable X1 meningkat maka variable Y2 juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya.
- Nilai koefisien regresi variable (X2) bersifat positif sebesar 0,983 maka bisa diartikan bahwa jika variable X2 meningkat maka variable Y2 juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya.



# KESIMPULAN

- Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PLTU Asam-Asam. Analisis data menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, sementara beban kerja yang terlalu berat cenderung menurunkan kinerja jika tidak diimbangi dengan kompensasi yang memadai. Kompensasi sebagai variabel intervening memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja, terbukti dengan kontribusi simultan sebesar 54,4%. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa kompensasi yang memadai tidak hanya memotivasi karyawan untuk tetap produktif tetapi juga membantu mereka mengatasi tantangan dalam lingkungan kerja berisiko tinggi.

# Referensi

- [1] and K. B. Stephem Robbins P, Tim Judge, *Essentials of organizational behaviour*. Canada: Pearson, 2016.
- [2] S. R. Tomas Edin S. Ndruru, Miska Irani Tarigan, Saut Purba, "Pengaruh Rekrutmen, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Ulp Medan Sunggal," *J. Kumpul. Karya Ilm. Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 234–241, 2024.
- [3] R. F. Jannah, "Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perumda Air Minum Tirta Dhaha Kota Kediri)," *Jimfeb*, vol. 9, no. 2, pp. 1–10, 2021.
- [4] H. Jelatu, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Penempatan Kerja Pada Kantor PT . Citra Bakti Persada Makassar," *vol. 1, no. 1, 2024*.
- [5] D. Saputra and J. Fornos, "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Ar Risalah Kota Padang," *J. Publ. Ilmu ...*, vol. 2, no. 2, 2023.
- [6] M. Z. A. W. Zhau, "Medical Research, Nursing, Health And Midwife Participation The Effect Of Work Environment On Employee Job Satisfaction With Work Communication As Intervening Variables (Case Study On Civil Servants In Australian Medical And Health Department)," *Medalionjournal*, 2022.
- [7] J. Z. and A. Costinot, "Medical Research, Nursing, Health And Midwife Participation The Influence Of Work Discipline And Workload On Employee Performance (Study On Community Empowerment For Health Service Employees At California District)," *Medalion J. Med. Res. Nursing, Heal. Midwife Particip.*, vol. 3, no. 1, pp. 19–32, 2022.
- [8] M. Farhan Simanjuntak and A. Frimayasa, "Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Global Arrow Jakarta," *J. Portofolio J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, no. 3, pp. 258–269, 2023.
- [9] A. Maghfira, K. Joesyiana, and A. R. Harahap, "Pengaruh Beban Kerja dan Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hokkan Deltapack Industri Branch Kampar," *J. Pajak dan Bisnis*, vol. 4, no. 1, pp. 13–19, 2023.
- [10] P. D. Jomuad et al., "Teachers' workload in relation to burnout and work performance," *Int. J. Educ. Policy Res. Rev.*, vol. 8, no. 2, pp. 48–53, 2021.
- [11] Milliana, Andry Stepanhnie Titing, and H. Hendrik, "the Influence of Work Discipline and Compensation on Employee Performance," *Multifinance*, vol. 1, no. 2, pp. 81–94, 2023, doi: 10.61397/mfc.v1i2.48.
- [12] B. A. M. P. Simangunsong, "Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru," *J. Bisnisman Ris. Bisnis dan Manaj.*, vol. 4, no. 3, pp. 62–76, 2023, doi: 10.52005/bisnisman.v4i3.119.
- [13] H. A. H. Al Haddad, A. Soleh, and Y. I. Abi, "Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Manna," *J. Multidisiplin Dehasen*, vol. 2, no. 1, pp. 48–57, 2023, doi: 10.37676/mude.v2i1.3598.
- [14] M. Almansa Fitra, I. Indrayani, A. Andykhatria, S. Syahril, H. Hutasoit, and I. Wayan Catra Yasa, "Effect of Workload, Compensation and Employee Commitment To the Employees Performance of Public Works and Spatial Arrangements Office of Karimun District," *Int. J. Soc. Sci. Educ. Econ. Agric. Res. Technol.*, vol. 1, no. 4, pp. 207–216, 2022, doi: 10.54443/ijset.v1i4.23.
- [15] Z. Juli Arsismen Sari, Yulasmri, "Kinerja Guru : Lingkungan Kerja , Komitmen Kerja Dan Motivasi Kerja Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada Guru SMA Negeri," *vol. 1, no. 2, pp. 342–352, 2024*.
- [16] John Zysman and Alexander, "The Effect Of Work Discipline On Employee Performance With Incentives As Intervening Variables (Case Study of Medical Doctor and Nurses in California District)," *Medalion J. Med. Res. Nursing, Heal. Midwife Particip.*, vol. 1, no. 4, pp. 147–155, 2020, doi: 10.59733/medalion.v1i4.60.
- [17] S. P. Pandapotan Sitompul, Watalina Sihombing, Anitha P. Tinambunan, "Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Tunas Cahaya Mandiri Widyatama Medan," *J. Kumpul. Karya Ilm. Manaj.*, vol. 3, no. 1, pp. 131–143, 2024.
- [18] L. P. Sari, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Guru Di Man 2 Situbondo," *J. Mhs. Entrep.*, vol. 4, no. 1, pp. 99–112, 2025.
- [19] Arnaud Costinot and Mohsen Bahmani-Oskooee, "the Influence of Work Discipline and Work Spirit on Medical Employee Performance in the Women'S Empowerment Office of Population Control and Family Planning in the City of Texas," *Medalion J. Med. Res. Nursing, Heal. Midwife Particip.*, vol. 4, no. 2, pp. 41–48, 2023, doi: 10.59733/medalion.v4i2.71.
- [20] Jonathan Sarwono, "Mengenal Path Analysis : Sejarah, pengertian dan Aplikasi," *J. Ilm. Manaj. Bisnis*, vol. 11, no. 2, p. 287, 2011.
- [21] Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate*, Semarang, Edisi 8. Semarang, 2016.



