

**PENGARUH KOMPENSASI, PENEMPATAN KERJA DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
KABUPATEN KEPULAUAN MENTAWAI**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Gelar Magister Manajemen



OLEH :

DESRI EKA PUTRI
2020422005

Magister Manajemen

Manajemen Sumber Daya Manusia

Strata - 2

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PUTRA INDONESIA "YPTK" PADANG**

2022

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **DESRI EKA PUTRI**
NIM : **2020422005**
Fakultas : **EKONOMI DAN BISNIS**
Program : **MAGISTER MANAJEMEN**

Menyatakanbahwa:

1. Sesungguhnya tesis yang saya susun ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam tesis yang saya peroleh dari hasil karya tulis orang lain, telah saya tuliskan sumbernya dengan jelas, sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah.
2. Jika dalam pembuatan tesis baik pembuatan program/alat maupun tesis secara keseluruhan ternyata terbukti dibuatkan oleh orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang diberikan akademis berupa pembatalan tesis dan mengulang penelitian serta mengajukan judul baru.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Padang, Agustus 2022

Saya yang menyatakan,

DESRI EKA PUTRI

2020422005

**PENGARUH KOMPENSASI, PENEMPATAN KERJA DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIBEL INTERVENING DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KEPULAUAN
MENTAWAI**

Yang Dipersiapkan dan Disusun oleh :

DESRI EKA PUTRI

2020422005

Telah Memenuhi Persyaratan Untuk Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
pada Sidang Tertutup Program Pascasarjana Magister Manajemen

Padang, Agustus 2022

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. H. ELFISWANDI, SE., MM., Ak., CA
NIDN: 1019046601

Dr. YULASMI., SE, MM
NIDN: 1019087501

**PENGARUH KOMPENSASI, PENEMPATAN KERJA DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIBEL INTERVENING DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KEPULAUAN
MENTAWAI**

Telah di ujikan dan dipertahankan di depan tim penguji Ujian Komprehensif pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia (UPI) "YPTK" Padang
pada September 2022

SUSUNAN TIM PENGUJI

- (
1. **Dr. H. ELFISWANDI, SE., MM., Ak., CA**)
NIDN : 1019046601
- (
2. **Dr. LUSIANA, SE, MM**)
NIDN : 1015107601

Padang, September 2022
Mengetahui :
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia (UPI) "YPTK" Padang

Dr. YULASMI, SE., MM
NIDN : 1019087501

**PENGARUH KOMPENSASI, PENEMPATAN KERJA DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIBEL INTERVENING DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KEPULAUAN
MENTAWAI**

Yang Dipersiapkan dan Disusun oleh :

DESRI EKA PUTRI

2020422005

Telah dipertahankan di depan dewan penguji
Dan dinyatakan telah lulus
Memenuhi syarat
Padang, 14 September 2022

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. H. ELFISWANDI, SE., MM., Ak., CA
NIDN: 1019046601

Dr. YULASMI, SE, MM
NIDN: 1019087501

Padang, September 2022
Mengetahui :
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia (UPI)
"YPTK" Padang

Dr. YULASMI, SE., MM
NIDN : 1019087501

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi, Penempatan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai. Sampel pada penelitian ini diambil dengan metode sampel jenuh (sensus) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 95 orang. Metode analisis yang digunakan adalah Analisis Structral Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS). Untuk uji hipotesis digunakan yaitu Path Coeficient yaitu pengujian yang dilakukan untuk melihat pengaruh langsung dan Indirect Effect merupakan pengujian yang bertujuan untuk melihat pengaruh tidak langsung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap semangat kerja pada pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 2) Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 4) Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 5) Penempatan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 6) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 7) Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 8) Semangat kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 9) Semangat kerja memediasi penempatan kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, 10) Semangat kerja tidak memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai.

Kata Kunci: Kompensasi, Penempatan Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai, dan Semangat Kerja.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of compensation, work placement and work environment on employee performance with work spirit as an intervening variable in the Mentawai Islands Regency Government. The sample in this study was taken by the saturated sample method (census) in the Mentawai Islands Regency Government Environment. The number of samples used as many as 95 people. The analytical method used is Structural Equation Modeling (SEM) Analysis with Partial Least Square (PLS). To test the hypothesis, the Path Coefficient is used, which is a test carried out to see the direct effect and the Indirect Effect is a test that aims to see the indirect effect.

The results of this study indicate that: 1) Compensation has a positive and insignificant effect on employee morale in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 2) Work placement has a positive and significant impact on employee morale in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 3) Work environment positive and significant effect on employee morale in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 4) Compensation has a positive and insignificant effect on employee performance on employees in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 5) Work placement has a positive and insignificant effect on employee performance in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 6) The work environment has a positive and significant effect on employee performance on employees in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 7) Work morale has a positive and significant effect on performance employees in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 8) Work enthusiasm mediate compensation on employee performance in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 9) Work enthusiasm mediates work placements on employee performance in the Mentawai Islands Regency Government Environment, 10) Work enthusiasm does not mediates the environment work on employee performance in the Mentawai Islands Regency Government.

Keywords: Compensation, Work Placement, Work Environment, Employee Performance, and Work Spirit.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillahirabbil'alamin Puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan berkat dan rahmatnya, serta senantiasa memberikan kesehatan, keselamatan, kekuatan, kesempatan, kepada penulis sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi, Penempatan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai”**. Penyusunan Tesis ini merupakan salah satu syarat guna mencapai gelas Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan bimbingan, semangat, nasehat, dan bantuan selama proses penyusunan Tesis ini dipersembahkan kepada :

1. Ibu Dr. Hj. Zerni Melmusi, MM, Ak, CA. Ketua Yayasan Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sarjon Defit, S.Kom, Msc. Selaku Rektor Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.
3. Bapak Dr. Yulasm SE,MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, sekaligus pembimbing

Iyang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran dalam memberikan petunjuk, pengarahan, bimbingan, dari awal hingga selesainya Tesis ini.

4. Ibu Dr. Lusiana SE, MM. Selaku Ketua Prodi Magister Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.
5. Bapak Dr. H. Elfiswandi, SE., MM., Ak., CA. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran dalam memberikan petunjuk, pengarahan, bimbingan, dari awal hingga selesainya Tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang yang telah mengajarkan pengetahuannya dalam memberikan masukan dan arahan untuk penyelesaian Tesis ini.
7. Bapak dan Ibu karyawan Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang yang telah sangat membantu dalam mencari bahan penulisan Tesis.
8. Karyawan/i Perpustakaan Universitas Putra Indonesia “YPTK” yang telah sangat membantu dalam mencari bahan penulisan Tesis.
9. Sahabat-sahabatku terimakasih atas kebersamaan dan bantuannya dalam penulisan Tesis.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang menjadi bagian dari setiap peristiwa yang penulis alami.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat dan hidayah kepada kita semua. Amin yarabal Alami

Padang , Agustus 2022

DESRI EKA PUTRI

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERNYATAAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
ABSTRAK.....	iii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB. I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Batasan Masalah.....	10
1.4 Rumusan Masalah	10
1.5 Tujuan Penelitian	11
1.6 Manfaat Penelitian.....	12
1.6.1 Secara Praktis	12
1.6.2 Secara Teoritis	12
BAB.II LANDASAN TEORI& TINJAUAN PENELITIAN TERDAHULU	
2.1Kajian Teori.....	14
2.1.1Kinerja Pegawai	14
2.1.1.1.Pengertian Kinerja.....	14
2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	15
2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai.....	18
2.1.2 Kompensasi	18
2.1.2.1Pengertian Kompensasi	18

2.1.2.2	Komponen-Komponen Kompensasi	21
2.1.2.3	Tujuan Kompensasi.....	21
2.1.2.4	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi	23
2.1.2.5	Indikator-Indikator Dari Kompensasi	23
2.1.3	Penempatan Kerja.....	24
2.1.3.1	Pengertian Penempatan Kerja.....	24
2.1.3.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Kerja	25
2.1.4	Lingkungan Kerja	32
2.1.4.1	Pengertian Lingkungan Kerja	32
2.1.4.2	Arti Penting Lingkungan Kerja.....	33
2.1.4.3	Faktor-Faktor Lingkungan Kerja	35
2.1.4.4	Jenis-Jenis Lingkungan Kerja.....	37
2.1.5	Semangatt Kerja	39
2.1.5.1	Pengertian Semangat Kerja	39
2.1.5.2	Pentingnya Semangat Kerja.....	40
2.1.5.3	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja.....	41
2.1.5.4	Indikator Semangat Kerja.....	43
2.2	Tinjauan Penelitian Terdahulu	45
2.3	Kerangka Pemikiran	47
2.4	Hipotesis Penelitian.....	48

BAB. III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Metode Penelitian Yang Digunakan	50
3.2	Objek Penelitian	51
3.3	Definisi Operasional Variabel Penelitian	51
3.3.1	Variabel Kinerja Pegawai (Y)	51
3.3.2	Kompensasi (X1)	51
3.3.3	Penempatan Pegawai (X2)	51
3.3.4	Variabel Lingkungan Kerja (X3).....	51
3.3.5	Variabel Semangat Kerja (Z).....	52
3.4	Populasi dan Sampel	53
3.5	Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	54

3.5.1 Teknik Pengumpulan Data Kepustakaan	54
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data Lapangan	54
3.6 Metode Analisis	55
3.6.1 Outer Model Analisis	55
3.6.1.1 Measurement Model Assessment	55
3.6.1.2 Analisis Deskriptif	56
3.6.1.3 R Square Dan Q Square	58
3.6.2 Inner Model Analisis.....	59
3.6.2.1 Structural Model Assessment	59
3.6.2.2 Path Analysis (Efek Intervensi)	59

BAB. IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden.....	61
4.1.1 Karakteristik Responaden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	61
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	62
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	62
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
4.2 Analisis Deskriptif.....	64
4.3 Analisis Data Penelitian.....	66
4.3.1 Menilai Outer Loadings atau Measurement Model	66
4.3.1.1 Penilaian Outer Loadings dengan Convergent Validity Untuk Variabel Kinerja Pegawai	66
4.3.1.2 Penilaian Outer Loadings dengan Convergent Validity Untuk Variabel Kompensasi	68
4.3.1.3 Penilaian Outer Loadings dengan Convergent Validity Untuk Variabel Penempatan Kerja	70
4.3.1.4 Penilaian Outer Loadings dengan Convergent Validity Untuk Variabel Lingkungan Kerja	71
4.3.1.5 Penilaian Outer Loadings dengan Convergent Validity Untuk Variabel Semangat Kerja.....	73
4.3.2 Penilaian Average Variance Extracted (AVE)	75
4.3.3. Penilaian Reliabilitas.....	76

4.3.4	Pengujian Inner Model (Structural Model)	76
4.3.5	Pengujian Hipotesis.....	81
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian	88
BAB. V	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	94
4.2	Saran	95
	DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1.Pencapaian Kinerja Kabupaten Kepulauan Mentawai Tahun 2020.....	4
Tabel 2.1.Tinjauan Penelitian Terdahulu	45
Tabel 3.1.Kisi-kisi Variabel Penelitin.....	52
Tabel 3.2.Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)	58
Tabel 3.3.Kriteria R Square dan Kriteria Q Square.....	59
Tabel 3.4.Tipe Pngujian Mediasi.....	60
Tabel 4.1.Data Jenis Kelamin Responden.....	61
Tabel 4.2.Data Usia Responden	62
Tabel 4.3.Data Pendidikan Terakhir	63
Tabel 4.4.Data Masa Kerja.....	63
Tabel 4.5.Statistik Deskriptif.....	65
Tabel 4.6.Nilai <i>Outer Loadings</i> Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	67
Tabel 4.7.Nilai <i>Outer Loadings</i> Variabel Kompensasi (X1)	69
Tabel 4.8.Nilai <i>Outer Loadings</i> Variabel Penempatan Kerja (X2)	71
Tabel 4.9.Nilai <i>Outer Loadings</i> Variabel Lingkungan Kerja (X3)	73
Tabel 4.10.Nilai <i>Outer Loadings</i> Variabel Semangat Kerja (Z)	74
Tabel 4.11.Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	75
Tabel 4.12.Nilai <i>Realibilitas</i>	76
Tabel 4.13.Result For Path Coefficient.....	77
Tabel 4.14.Evaluasi Nilai R Square.....	80
Tabel 4.15.Result For Path Coefficient.....	81
Tabel 4.16.Spesific Indirect Effect	85
Tabel 4.17.Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian.....	86

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1.Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai	26
Gambar 2.2.Kerangka Pikir.....	48
Gambar 4.1. <i>Outer Loadings</i> Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	67
Gambar 4.2. <i>Outer Loadings</i> Variabel Kompensasi (X1).....	69
Gambar 4.3. <i>Outer Loadings</i> Variabel Penempatan Kerja (X2)	70
Gambar 4.4. <i>Outer Loadings</i> Variabel Lingkungan Kerja (X3)	72
Gambar 4.5. <i>Outer Loadings</i> Variabel Semangat Kerja (Z)	74
Gambar 4.6.Structural Model.....	77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Pemerintahan di daerah telah berkembang dengan sangat cepat, Perubahan terjadi terutama saat pemerintahan mengeluarkan paket Undang-undang Nomor 22 dan Undang-undang Nomor 25 tahun 1999, yang telah dirubah dengan Undang-undang Nomor 32 dan Undang-undang Nomor 33 tahun 2004, yang mengatur tentang Pemerintahan Daerah dan perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Bagi pemerintah daerah, harus melakukan reposisi serta rekalkulasi potensi internal untuk kemudian menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan bagi masa depan daerah, dengan lahirnya paket Undang-undang tersebut Pemerintah Daerah dituntut untuk dapat memberikan kesejahteraan dan pelayanan terbaik bagi masyarakatnya. Kesejahteraan dan pelayanan terbaik yang diberikan kepada masyarakat, tidak terlepas dari sumber daya aparatur di daerah mulai dari unsur pimpinan sampai kepada staf yang merupakan unsur pelaksana, sehingga dituntut kinerja yang tinggi terhadap aparatur pemerintah daerah[1].

Faktor eksternal seperti budaya, dan tuntutan masyarakat akan *good goverment* dan *clean goverment* sangat memerlukan dukungan sumber daya manusia dan perangkat lunak yang mendukung penciptaan situasi yang diinginkan masyarakat. Adanya budaya transparan, *permissive* dan *assertive* sangat mempengaruhi pola kerja dan budaya internal pemerintahan di daerah[2].

Faktor internal seperti sumber daya manusia (SDM), kemampuan pelayanan publik dan budaya intern birokrasi daerah merupakan pola suatu elemen yang harus dipertimbangkan. Manajemen sumber daya manusia ini terasa semakin sulit manakala pemerintah daerah dihadapkan pada situasi di mana daerah menerima limpahan pegawai (mutasi) dari pemerintah pusat. Kemampuan pelayanan publik pemerintah daerah selama ini tampaknya masih jauh dari harapan masyarakat[3]

Kinerja suatu lembaga tidak terlepas dari kinerja pegawainya[4]. Begitu juga dengan Lingkungan pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai, kinerjanya sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang bersangkutan. Tugas dan fungsi Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai hanya bisa terlaksana dengan baik mana kala kinerja aparaturnya tinggi. Pegawai merupakan salah satu sumber daya yang menjalankan aktivitas dan juga sebagai komponen utama yang berkaitan langsung dengan penyelenggaraan kegiatan instansi/organisasi. Keberhasilan pemerintah dalam mewujudkan tujuan, salah satunya ditentukan oleh sejauh mana usaha pegawai dalam memaksimalkan kemampuannya melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut[5]Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi organisasi. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam kemajuan suatu organisasi. Sedangkan Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya[6].

Suatu organisasi memerlukan pegawai yang memiliki kinerja baik, dengan kinerja tersebut seorang pegawai dapat melaksanakan semua tugas dan pekerjaan secara maksimal. Tanpa hal tersebut, seorang pegawai akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Kinerja menunjukkan kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaannya, artinya seorang pegawai yang mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik, sesuai dengan tugas yang telah ditentukan menurut tugas pokok dan fungsinya (Tupoksi) sesuai dengan program dan kegiatan yang telah direncanakan tepat waktu, menunjukkan pegawai tersebut memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya pegawai yang bekerja lamban, membutuhkan waktu lama, tidak terencana dan sistimatis serta menghasilkan kualitas pekerjaan yang rendah, maka pegawai tersebut berkinerja rendah[7].

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi, komitmen organisasi, motivasi kerja, sikap dan disiplin kerja Sedangkan faktor eksternal adalah kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi, iklim kerja yang yang terdapat dan berlaku pada suatu organisasi. Namun berdasarkan pengamatan awal terhadap hasil kerja pegawai Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai tergolong belum optimal, hal tersebut dapat dilihat dari belum terealisasinya semua program kerja yang dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Kabupaten Kepulauan Mentawai 2020

No	Bagian / OPD	Rata – Rata Prilaku kerja (PK)						Rata-Rata PK	SKP	Nilai Prestasi kerja (40% PK + 60% SKP)
		OP	IT	KO	DP	KS	KP			
1	Sekretariat Daerah	82,15	80,26	80,76	80,78	81,01	83,91	80,20	83,19	81,99
2	Sekretariat DPRD	82,04	81,61	81,61	81,65	82,04	81,63	81,72	85,29	83,86
3	Badan Kepegawaian dan PSDM	82,40	81,66	82,26	81,20	81,29	84,36	79,01	85,55	82,94
4	Dinas Pendidikan	82,21	81,20	81,63	80,89	80,95	82,08	75,24	85,29	81,27
5	Inspektorat	83,23	82,65	82,19	82,19	82,54	85,00	81,34	86,10	84,19
6	Dinas Komunikasi & Informasi	82,87	81,91	82,17	82,26	82,52	85,00	82,40	85,09	84,02
7	Badan Keuangan Daerah	82,28	82,19	81,47	81,87	81,70	82,09	81,04	85,25	83,56
8	Dinas Kesehatan	83,36	80,27	80,13	80,25	80,29	80,67	75,37	84,97	81,13
9	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	81,70	81,17	81,43	81,22	81,17	82,92	81,37	86,62	84,52
10	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	81,11	79,83	79,67	80,00	80,11	81,17	80,18	87,65	84,67
11	Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah	81,33	80,28	80,44	80,50	80,67	80,25	79,84	85,10	83,00
12	Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan	90,74	87,89	87,68	87,53	87,37	83,63	84,34	90,66	88,13
13	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, Perindustrian dan Perdagangan	82,73	81,32	81,32	81,73	81,77	83,38	79,58	84,42	82,48
14	Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	83,10	81,62	81,24	80,93	80,93	82,62	80,37	85,25	83,30
15	Rumah Sakit Umum Daerah	82,93	80,39	80,45	80,08	80,08	0,00	78,15	84,85	82,17
16	Dinas Perhubungan	83,90	82,02	81,64	81,86	82,07	83,44	82,27	84,89	83,84
17	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	89,35	79,61	79,73	79,90	79,71	81,99	79,04	86,74	83,66
18	Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian	79,44	78,19	79,39	77,37	79,31	80,67	77,92	85,20	82,29
19	Dinas Perikanan	83,24	81,88	82,20	81,72	82,48	81,82	76,44	85,78	82,04
20	Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahrag	82,84	81,09	81,03	81,44	81,28	83,29	79,12	83,90	81,99
21	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	84,67	83,14	83,00	82,57	82,48	83,33	83,16	85,42	84,49
22	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	83,37	82,26	81,84	81,58	81,63	81,30	82,08	87,49	85,33
23	Dinas Pemberdayaan dan Desa, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	85,32	82,80	82,32	82,44	83,12	84,00	81,19	85,80	83,96
Rata-Rata		83,32	81,53	81,55	81,39	81,59	82,63	80,06	85,67	83,43

Sumber : SAPK BKN

Catatan

OP : Orientasi pelayanan

IT : Integritas

KO : Komitmen

DP : Disiplin

KS : Kerjasama

KP :Kepemimpinan

Dari tabel 1.1 diatas dapat diketahui bahwa Capaian kinerja masih dibawah target yang ditetapkan. Jika dilihat dari nilai prestasi kerja masih terindikasi belum maksimal hanya 83,43%. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai masih belum optimal. Rendahnya kinerja pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai diduga beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yang dijelaskan sebelumnya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja ialah kompensasi. Menurut [7] kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi atau instansi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. [8] kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang baik langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Adapun dimensi kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Indikator dari kompensasi langsung adalah gaji, bonus dan insentif, sedangkan indikator dari kompensasi tidak langsung adalah asuransi kesehatan, time of benefit, dan program layanan karyawan.

Selanjutnya faktor yang di duga mempengaruhi kinerja pegawai adalah Penempatan Pegawai. Ketepatan Penempatan Pegawai merupakan hal yang krusial menjadi perhatian para pimpinan dalam suatu organisasi karena Penempatan Pegawai sesuai dengan kemampuan dan keahliannya merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan reformasi birokrasi. Menurut [9] Penempatan perlu dilakukan pada posisi yang tepat dan sesuai dengan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilannya. Sayangnya, konsep Penempatan Pegawai ini belum sepenuhnya dilaksanakan oleh semua perangkat daerah dengan baik. Salah satunya adalah

pegawai pada organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Mentawai belum sesuai dengan ketepatan latar belakang pendidikan, kesesuaian kemampuan, dan kesesuaian keahliannya.

Ketidak tepatan penempatan kerja pegawai akan menyebabkan kurangnya pemahaman pegawai akan pekerjaan pada organisasi Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kepulauan Mentawai, terlihat dari seringnya terjadi keterlambatan penyampaian data serta terjadinya penyimpangan dan kesalahan dalam kebijakan publik yang berdampak luas kepada masyarakat, pelaksanaan kebijakan jauh berbeda dari yang diharapkan. Selain itu, masih rendahnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, kurangnya keseriusan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai aturan dan arahan yang diberikan pimpinan sehingga masih terdapat penyimpangan-penyimpangan pelaksanaan kerja yang diberikan kepada pegawai.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penempatan posisi kerja selain sebagai upaya memperbaiki kinerja juga biasanya dilakukan untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi atau bagian-bagian tertentu. Sehingga instansi harus dapat memilih dan menentukan pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan tertentu agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya, dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

Selain fenomena diatas, lingkungan kerja pada Lingkungan pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai masih belum optimal. Menurut [10] faktor lingkungan kerja yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai adalah iklim organisasi atau lingkungan kerja dimana pegawai tersebut melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan kepada pegawai. Sedangkan menurut [11] lingkungan kerja yang memuaskan para pegawai akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Seorang pemimpin mestinya harus mampu mengelola tempat kerja, sehingga pegawai tetap dapat tersenyum dari awal bekerja sampai pulang. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang baik seperti peralatan kerja yang kurang sesuai, ruangan yang kurang nyaman, atau hubungan antar individu di ruangan kurang harmonis, maka akan berdampak pada kinerja pegawai. Lingkungan kerja pada Lingkungan pemerintah kabupaten Kepulauan Mentawai masih belum optimal baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosialnya, hal ini dapat dilihat dari sarana dan prasarana yang tersedia masih sangat minim dan belum memadai bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Selain itu, semangat kerja juga sangat berperan penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Semangat kerja itu sendiri tumbuh dalam diri pegawai yang disebabkan adanya motivasi dari dalam dirinya. Fenomena menunjukkan bahwa semangat kerja dilingkungan pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai menurun karena kurang adanya kebersamaan pegawai

sehingga mempengaruhi pegawai yang lain untuk melakukan hal yang sama, kurangnya upaya pimpinan dalam melakukan pembinaan terhadap bawahannya, sehingga tercipta hubungan yang tidak harmonis, baik antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama pegawai.

Inilah yang menyebabkan pegawai yang lain kurang bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan. Sehubungan dengan hal disiplin kerja yaitu seringkali pegawainya tidak konsisten terhadap waktu kerja yang telah ditentukan, absen datang dan pulang tidak berjalan seperti apa yang diharapkan, masih ada juga pegawai yang terlambat datang ke kantor karena berbagai macam alasan, seperti karena macet diperjalanan, mengurus keluarga sebelum berangkat kantor, tidak memiliki kendaraan pribadi dan berbagai macam alasan. Begitu pula dengan jam pulang, beberapa pegawai mendahului jam pulang yang ditentukan, dengan alasan karena mereka berpikir tidak ada lagi pekerjaan mendekati waktu jam pulang tersebut. Persoalan inilah yang mengakibatkan pegawai tidak disiplin dalam melaksanakan tugasnya sebagai abdi negara.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian **“Pengaruh Kompensasi, Penempatan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Semangat Kerja sebagai Variabel Intervening di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diidentifikasi beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain:

1. Capaian kinerja masih dibawah target yang telah ditetapkan, karena rendahnya kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai.
2. Kompensasi tidak langsung yang dinilai belum terdistribusi dengan adil.
3. Penempatan pegawai yang belum tepat pada pekerjaannya.
4. Lingkungan kerja belum memadai dalam upaya pencapaian target.
5. Motivasi kerja sebagian pegawai Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai masih rendah.
6. Sebagian aturan pekerjaan yang ditetapkan Lingkungan pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai belum dilaksanakan dengan baik oleh pegawai.
7. Masih terdapat sebagian pegawai Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai yang tidak disiplin waktu kedatangan maupun waktu pulang.
8. Pengawasan mutu yang diterapkan pada pegawai Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai belum efektif.
9. Pelaksanaan kebijakan jauh berbeda dari yang diharapkan.
10. Kurangnya keseriusan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai aturan dan arahan yang diberikan pimpinan sehingga masih terdapat penyimpangan-penyimpangan pelaksanaan kerja yang diberikan kepada pegawai.

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih fokus dan terarah, maka perlu pembatasan dengan lingkup sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya mengukur antar variabel kompensasi, penempatan dan lingkungan sebagai variabel independen, semangat kerja sebagai variabel mediasi / intervensi dan kinerja sebagai dependen.
2. Penelitian hanya dilakukan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kepulauan Mentawai khususnya PNS Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Kepulauan Mentawai.
3. Penelitian dilakukan pada Juni 2022 – September 2022.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?
2. Apakah Penempatan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?
5. Apakah Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?

6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?
7. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?
8. Apakah semangat kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?
9. Apakah semangat kerja memediasi Penempatan kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?
10. Apakah semangat kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empirik:

1. Pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
2. Pengaruh penempatan kerja terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
5. Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.

6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
7. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
8. Peran semangat kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
9. Peran semangat kerja memediasi Penempatan kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
10. Peran semangat kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1 Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan bagi pimpinan, sehubungan dengan kompensasi, penempatan kerja dan lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai.

1.6.2 Secara Teoritis

1. Peneliti dapat mengaplikasikan ilmu-ilmu yang diperoleh selama masa perkuliahan.
2. Dapat digunakan oleh peneliti lainnya yang ingin mengembangkan ilmu tentang kompensasi, penempatan kerja dan lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1.Kajian teori

2.1.1.Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya [7]. Kinerja menurut [12] adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Kondisi diatas adalah bersifat umum, karena setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik. Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari tugas-tugas yang dilakukan pegawai pada pekerjaannya. Dengan kata lain kriteria pekerjaan menjelaskan apa-apa yang harus dibayar oleh organisasi dari tugas yang dikerjakan para pegawainya. Kriteria pekerjaan ini penting agar kinerja pegawai secara perorangan terukur dibandingkan dengan standar yang berisi kriteria-kriteria untuk setiap pekerjaan masing-masing. Hasil membandingkan itu harus dikomunikasikan kepada pegawai.

Begitu juga [13] berpendapat bahwa kinerja adalah hasil dari kemampuan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada pelaksana/pegawai, akibat perjanjian konsekuensi pegawai. Definisi yang dikemukakan [13] tersebut dapat diartikan

bahwa kinerja dapat dinilai dari kemampuan seseorang/kelompok dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya yang sesuai dengan kesepakatan tugas ketika pegawai tersebut memasuki suatu organisasi kerja.

[14] Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dengan mewujudkan sasaran tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut [15] Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan. Jika kinerja meningkat maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan semakin terbuka lebar, tetapi apabila kinerja menurun maka bisa mengakibatkan kemunduran bagi perusahaan dan perusahaan tidak dapat mempertahankan usahanya. Kinerja karyawan ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan institusi atau perusahaan akan kehilangan pamornya di mata masyarakat.

2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Berikut faktor yang mempengaruhi kinerja menurut [7] adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan, secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan

sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Jadi, jika seorang pemimpin atau karyawan tersebut mempunyai potensi atau keahlian dalam bekerja di suatu organisasi bisa jadi akan meningkatkan kemajuan dari organisasi tersebut.

2. Faktor Motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut [12] adalah sebagai berikut:

- a) Sasaran: adanya rumusan sasaran yang jelas tentang apa yang diharapkan oleh organisasi untuk dicapai.
- b) Standar: apa ukurannya bahwa seseorang telah berhasil mencapai sasaran yang diinginkan.
- c) Umpan balik: informasi terhadap kegiatan yang berkaitan dengan upaya mencapai sasaran sesuai standar yang telah ditentukan.
- d) Peluang: beri kesempatan orang itu untuk melaksanakan tugasnya mencapai sasaran tersebut.
- e) Sarana: sediakan sarana yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya.
- f) Kompetensi: beri pelatihan yang efektif, yaitu bukan sekedar belajar tentang sesuatu, tetapi belajar bagaimana melakukan sesuatu.
- g) Motivasi: harus bisa menjawab pertanyaan “mengapa saya harus melakukan pekerjaan ini?”

Kinerja merupakan hal yang harus diperhitungkan jika organisasi ingin mencapai tujuannya [16]. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mencakup daya tarik pekerjaan, upah (insentif), kemauan dan perlindungan kerja, pengetahuan, lingkungan dan suasana kerja, harapan pengembangan karir, keterlibatan dalam kegiatan organisasi, perhatian dan kepemimpinan atasan. Menurut Bateman, Feris dan Strasser dalam [17], bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain kemampuan, upaya, kesulitan tugas. Namun demikian sejumlah faktor dapat mempengaruhi kinerja seperti perilaku, sikap, tindakan-tindakan rekan sekerja, bawahan atau pimpinan, kendala-kendala sumber daya dan keadaan ekonomi.

[18] mengemukakan bahwa kinerja/prestasi kerja dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan individu. Pendapat tersebut senada dengan pendapat Terdapat tiga elemen sebagai penentu kinerja yang saling berkaitan, yaitu tingkat keterampilan, tingkat upaya dan sifat keadaan eksternal. Tingkat keterampilan adalah bahan mentah yang dibawa seseorang pegawai ke tempat kerja seperti pengetahuan, kemampuan, kecakapan-kecakapan interpersonal serta kecakapan-kecakapan teknis.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yakni [19] :

- 1) keterampilan kerja, 2) motivasi, 3) lingkungan kerja, dan 4) sikap.
- [17] berpendapat bahwa terdapat empat faktor keberhasilan dalam bekerja : 1) karakter, kejujuran intelektual, ketekunan, loyalitas, kepercayaan, integritas, penerimaan tanggungjawab, 2) tempramen, ketenangan hati, kedewasaan emosional, penyesuaian, keseimbangan, kesabaran, ketenangan mental, 3)

kemampuan, fisik, intelektual, kejujuran, sosial, 4) perhatian, kepuasan emosional karena bekerja dengan orang lain.

2.1.1.3 Indikator kinerja pegawai

Ada beberapa indikator kinerja karyawan yang dikemukakan oleh [7] indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan Balik
4. Kompetensi
5. Motif

Dari analisis dan beberapa pendapat ahli diatas dapat disintesis bahwa **kinerja pegawai adalah kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugasnya**, Adapun indikatornya; (1) Tujuan, (2) Standar, (3) Umpan balik. (4) Kompetensi (5) Motif

2.1.2. Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Istilah kompensasi sangat berhubungan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan kerja. Pada dasarnya karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi atau instansi pasti menginginkan kompensasi mencerminkan ukuran kinerja mereka diantara karyawan lain. Bagi organisasi atau instansi, kompensasi memiliki arti sangat penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi atau instansi dalam

mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Menurut [8] kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi atau instansi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut [20] kompensasi adalah keseluruhan imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi baik bersifat finansial maupun nonfinansial. Sedangkan [21] mendefinisikan kompensasi adalah setiap bentuk yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Dalam organisasi atau instansi program kompensasi sangat penting karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya. Kompensasi jika dilihat dari sudut pandang individu merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan atau pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah diberikan kepada perusahaan. Jika dilihat dari sudut pandang perusahaan kompensasi merupakan segala sesuatu pengeluaran atau biaya yang diberikan organisasi atau perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi sumbangan tenaga dan pikiran yang telah diberikan untuk kemajuan organisasi atau instansi tersebut sehingga mereka mempunyai hak untuk menuntut kompensasi sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan.

Kompensasi dapat diberikan ke dalam berbagai bentuk atau istilah, antara lain: gaji, tunjangan dan bonus. Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Tingkat gaji di perusahaan sangat penting, karena mempengaruhi kemampuan

organisasi memikat dan mempertahankan karyawan yang kompeten dan posisi kompetitifnya di pasar produk. Tunjangan dapat memberikan tambahan penghasilan untuk pegawai. Pemberian tunjangan pada umumnya terkait dengan upaya perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pegawainya akan rasa aman (*security need*), sebagai bentuk pelayanan kepada pegawai (*employee services*) serta menunjukkan tanggung jawab sosial perusahaan kepada para pegawainya.

Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi. [7] kompensasi merupakan kegiatan pemberian balas jasa kepada pegawai. Yang berarti bahwa kompensasi diberikan untuk karyawan yang telah memberikan jasanya dalam bekerja untuk kemajuan perusahaan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan bertujuan untuk mendorong prestasi kerja karyawan dan menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh setiap karyawan.

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi yang baik merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi organisasi maupun karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara benar dan teratur maka komitmen karyawan untuk bekerja secara lebih baik agar tercapai sasaran atau tujuan organisasi. Apabila kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai tidak sesuai atau tidak memadai, maka akan mengakibatkan turunnya prestasi kerja. Sehubungan dengan itu, di dalam beberapa literatur kompensasi sering diistilahkan dengan upah[17].

2.1.2.2 Komponen-Komponen Kompensasi

- 1) Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan fikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relative tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.
- 3) Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi yang standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja.

2.1.2.3 Tujuan Kompensasi

Banyak kasus di mana sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas keluar setelah diperoleh dengan susah payah akibat sistem kompensasi yang tidak menarik, sehingga kompensasi bertujuan bukan hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut.

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) menurut [19] antara lain yaitu:

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atau prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

2.1.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut [17] faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Pendidikan. Merupakan faktor utama dalam menentukan besarnya kompensasi yang diterima.
2. Pengalaman. Artinya jangka waktu dan keahlian seseorang dalam bekerja.
3. Beban pekerja dan tanggung jawab yang diemban oleh seseorang.
4. Jabatan. Kenaikan jabatan tentu akan meningkatkan kompensasi.
5. Jenjang kepangkatan dan golongan, akan menaikkan gaji.
6. Prestasi kerja, yang diperoleh seseorang dalam jangka waktu tertentu.

2.1.2.5 Indikator-Indikator dari Kompensasi

Menurut [19] indikator dari kompensasi antara lain:

1. Gaji, merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
2. Upah, merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja.
3. Insentif, merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
4. Asuransi, merupakan jaminan kepada karyawan dan keluarga mereka apabila terjadi suatu resiko finansial atas diri mereka sesuai dengan jumlah polis yang disepakati.
5. Fasilitas, merupakan sebagai sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

6. Tunjangan, merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disintesis **kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk karyawan atas jasa, waktu, tenaga dan pikiran dan kompensasi (keahlian, pengetahuan, dan kemampuan) yang diberikan untuk pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan** dengan indikator gaji, upah, insentif, asuransi, fasilitas, dan tunjangan.

2.1.3. Penempatan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Penempatan Kerja

Menurut [22] bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi karyawan baru, akan tetapi berlaku pula bagi para karyawan lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya dengan para karyawan baru, karyawan lama pun perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi yang baru dan melakukan pekerjaan baru pula. Penerimaan karyawan sangat berguna untuk mendapatkan informasi yang relatif obyektif tentang pelamar yang dapat dibandingkan dengan para pelamar lainnya dan para karyawan sekarang. Menurut [23] Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. [24] penempatan kerja merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

[25] menyatakan penempatan karyawan adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan

kemampuan, kecakapan dan keahliannya. Penempatan suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seorang karyawan masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu.

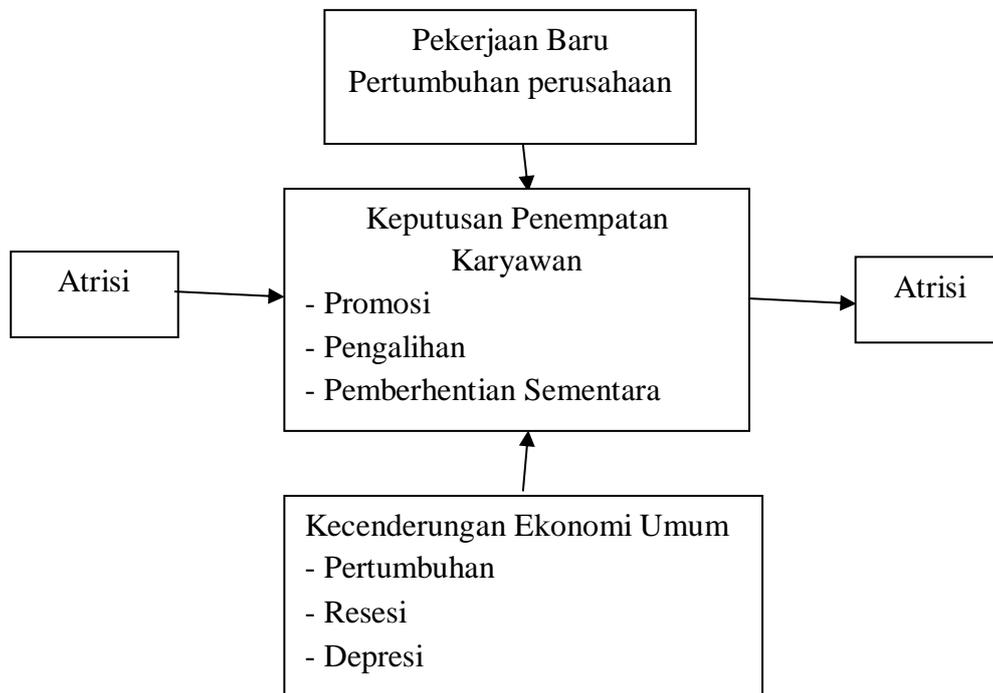
Berdasarkan pendapat di atas penulis mengemukakan bahwa penempatan karyawan tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan, sehingga *the right man on the right job* tercapai.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Penempatan kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan baru meliputi faktor pertumbuhan perusahaan, reorganisasi, kecenderungan kondisi ekonomi, dan pekerjaan baru akibat pertumbuhan perusahaan. Menurut [26] faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah:

- a. Faktor latar belakang pendidikan.
- b. Faktor kesehatan jasmani dan rohani.
- c. Faktor pengalaman kerja.
- d. Faktor umur sumber daya manusia.
- e. Faktor jenis kelamin.
- f. Faktor status perkawinan.
- g. Faktor minat dan hobi

Menurut [26] dapat dilihat melalui gambar di bawah ini:



Gambar 2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Penempatan pegawai

a) Pertumbuhan Perusahaan

Pertumbuhan bisnis atau perkembangan kondisi pemerintahan umumnya menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali. Hal ini karena adanya pengaruh ekspansi bisnis yang sudah mampu menciptakan posisi pekerjaan baru. Tentu saja proses tersebut sangat didukung oleh keadaan stabilitas sosio-ekonomi-politik dalam dan luar negeri.

b) Reorganisasi

Sebuah restrukturisasi pokok dari sebuah perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal, misalnya jika terjadi merger dan reorganisasi perusahaan. Pembelian atau penjualan perusahaan atau merger dengan perusahaan lain akan mempengaruhi aktivitas departemen

SDM, seperti rancangan pekerjaan, kompensasi, manfaat, hubungan kerja dan program pensiun dini. Ujung-ujungnya adalah mempengaruhi keputusan penempatan karyawan.

c) Kecenderungan Ekonomi Umum

Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan ketersediaan pekerjaan, baik bagi mereka/karyawan yang permanen dan temporer, serta sekaligus bagi pencari kerja. Resesi ekonomi akan mengakibatkan terjadinya pengangguran besar-besaran. Sebaliknya, jika kondisi ekonomi keseluruhan semakin membaik maka departemen SDM akan pro aktif dalam melakukan kegiatan, seperti promosi, rekrutmen dan seleksi karyawan baru.

d) Atrisi

Pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pensiun, pengalihan keluar dari unit bisnis dan meninggal disebut atrisi. Secara khusus, program pensiun dini telah meningkat selama terjadinya penurunan aktivitas usaha dan kelambanan aktivitas ekonomi. Dalam situasi tersebut para karyawan berada pada posisi tertekan dan terjadilah pemangkasan kelebihan karyawan (rasionalisasi).

e) Promosi

Sebuah promosi terjadi ketika seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke posisi yang lebih tinggi dalam hal pembayaran gaji, tanggung jawab atau tingkat status keorganisasiannya. Sering pula disebut sebagai proses penugasan kembali seorang karyawan ke posisi yang lebih tinggi. Umumnya,

hal itu diberikan sebagai pengakuan dari kinerja masa lalu dan hal yang menjanjikan di masa depan. Promosi memiliki manfaat, baik bagi perusahaan maupun karyawan. Pertama, promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya. Kedua, promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi. Ketiga, terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja. Akan tetapi, perusahaan yang sedang mengalami penurunan kegiatan usaha dan struktur organisasi yang relatif ramping, hanya sedikit saja karyawan yang dapat dipromosikan. Dengan kata lain, peluang promosi bagi karyawan sangat terbatas.

Dalam praktiknya, sistem promosi biasanya didasarkan pada aspek merit dan senioritas. Kedua aspek tersebut dianggap layak dan objektif atau tidak bias personal.

1) Promosi berdasarkan merit

Promosi berdasarkan merit terjadi ketika seorang karyawan dipromosikan karena kinerja yang luar biasa dalam pekerjaannya. Sebagai sebuah penghargaan untuk upaya dan keberhasilan masa lalu. Ketika promosi berdasarkan merit digunakan, keputusan seharusnya merefleksikan kinerja perorangan, tidak biasa seleksi. Namun promosi berdasarkan sistem merit menyatakan bahwa secara hierarki orang cenderung meningkatkan taraf ketidak-kompetensiannya. Misalnya, jika seorang dari para insinyur baru

disewa oleh perusahaan tertentu secara taat asas menghasilkan penghematan dalam biaya proses sebuah rancangan baru, itulah sebuah contoh kinerja yang memuaskan. Akan tetapi, anggaplah insinyur itu memang dipromosikan menjadi penyelia. Keahlian yang dibutuhkan untuk menjadi penyelia yang efektif sangat berbeda dari yang dibutuhkan untuk menjadi insinyur yang pertama.

2) Promosi berdasarkan senioritas

Dalam beberapa situasi tertentu, karyawan paling senior memperoleh promosi. Senior dalam hal ini berarti karyawan yang memiliki masa kerja terlalu lama dalam perusahaan. Keuntungan pendekatan ini adalah objektif. Semua didasarkan pada catatan personal yang termasuk senior dan diadakan perbandingan antar kandidat untuk menentukan siapa yang pantas dipromosikan. Bagian dari pendekatan rasional ini dapat mengurangi biaya promosi dan membutuhkan manajemen untuk mengembangkan karyawan seniornya, karena akhirnya mereka memang akan dipromosikan. Promosi berdasarkan senioritas biasanya dibatasi, tidak untuk karyawan harian. Sebagai contoh, sebuah promosi dari ahli mekanik kelas dua ke kelas pertama bisa terjadi secara otomatis berdasarkan senioritas bilamana ada kesempatan terbuka untuk mekanik kelas pertama. Serikat pekerja sering mencari promosi jenis ini untuk mencegah para karyawan dari diskriminasi di antara anggota serikat pekerja. Kebanyakan ahli SDM menunjukkan perhatiannya tentang kompetensi dari yang dipromosikan semata-mata

karena senioritas, di mana tidak semua karyawan memiliki kemampuan yang sama[17].

1) Pengalihan

mengemukakan bahwa pengalihan dan penurunan pangkat adalah dua kegiatan penempatan karyawan pokok yang terjadi di sebuah perusahaan. Pengalihan terjadi manakala seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke posisi yang lain yang relatif pembayaran gajinya sama, begitu pula tanggung jawabnya dan tingkat dalam struktur organisasinya. Keluwesan sering merupakan kunci keberhasilan sebuah perusahaan. Pengambil keputusan harus sanggup untuk merealokasikan orang untuk memenuhi tantangan internal dan eksternal. Cara yang umum dilakukan adalah pengalihan karyawan. Pengalihan sangat bermanfaat bagi pemegang jabatan, karena pengalamannya dapat dialihkan kepada seseorang dengan keterampilan baru dan perspektif berbeda yang membuat orang itu menjadi pekerja dan kandidat yang lebih baik untuk dipromosikan di masa depan. Pengalihan bisa memperbaiki motivasi dan kepuasan individual, khususnya untuk seseorang yang mendapatkan tantangan yang kecil dalam pekerjaan lainnya. Bahkan jika tantangan-tantangan tetap minimal, pengalihan sekurang-kurangnya menawarkan beberapa keragaman yang dapat memperkuat perasaan puas terhadap pekerjaannya.

2) Program Penempatan Pekerjaan

Perusahaan menginformasikan kepada para karyawan tentang adanya kualifikasi dan pembukaan kesempatan kerja yang belum terisi. Pengumuman penempatan kerja mengundang karyawan yang berkualifikasi untuk melamar. Informasi tersebut bisa juga diumumkan melalui papan pengumuman, bulletin, surat kabar atau e-mail. Peluang kerja ini merupakan hasil analisis pekerjaan dan beban yang ada dalam perusahaan. Kemudian melalui nominasi diri atau rekomendasi dari penyelia, karyawan yang berminat dalam program ini segera melapor ke departemen SDM dan melamarnya.

[27] mengemukakan bahwa maksud dari program ini adalah mendorong para karyawan untuk mencari promosi dan pengalihan kerja yang membantu departemen SDM mengisi posisi dari dalam dan memenuhi tujuan personal karyawan. Tidak semua pekerjaan yang terbuka ditempatkan. Di samping posisi tempat jabatan, manajemen senior dan staf puncak mungkin diisi oleh mereka yang sangat berprestasi/berjasa atau rekrutmen dari luar. Penempatan pekerjaan sangat umum terjadi diantara posisi yang lebih rendah, seperti teknisi dan penyelia. Akan tetapi, dalam hal semakin tinggi tingkat pekerjaan yang ditempatkan, membantu perusahaan memenuhi rencana kegiatan yang telah disepakati dan menjadi sebuah kesempatan yang adil bagi karyawan. Apabila tingkat pekerjaan lebih rendah terisi tanpa diketahui, para karyawan yakin bahwa mereka diizinkan melamar melalui program tersebut. Oleh karena itu, departemen SDM dalam membuat aturan program pekerjaan

penting untuk diketahui seluruh karyawan dan ditindaklanjuti secara taat asas.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan **Penempatan Pegawai adalah proses kegiatan dalam suatu perusahaan untuk menentukan lokasi dan posisi seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan.** Indikator Penempatan Pegawai dalam penelitian ini adalah: 1) Pendidikan, 2.) Pengetahuan, 3) Ketrampilan 4) Pengalaman

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut [28] pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut [29] pengertian lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini akan meliputi tempat kerja. Fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

Menurut [30] lingkungan kerja dan iklim kerja dari karyawan adalah hubungan antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan kerja, penerangan dan sebagainya. Hal itu sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan karena karyawan sering enggan bekerja karena tidak ada

kekompakan kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan. Hal ini akan mengganggu kerja karyawan.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap kebiasaan-kebiasaan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Apabila lingkungan kerja yang ada di sekeliling karyawan baik, maka karyawan akan mempunyai disiplin kerja yang tinggi dan otomatis akan terjalin kerjasama yang baik dalam perusahaan sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya kinerja meningkat. Tetapi apabila lingkungan kerja yang ada di sekeliling karyawan buruk, maka akan menyebabkan rendahnya disiplin kerja sehingga kepuasan kerja akan jadi menurun dan kinerja menurun.

2.1.4.2. Arti Penting Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang menyenangkan akan menjadi dambaan setiap karyawan, karena karyawan bukan saja mengharapkan atau mendapatkan upah yang tinggi saja, tetapi lebih luas dari itu. Lingkungan kerja yang menyenangkan mencakup hubungan kerja antara sesama karyawan dan hubungan kerja dengan pemimpin. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat mencakup tempat kerja dan fasilitas-fasilitas bantu yang mempercepat penyelesaian pekerjaan. Setiap karyawan akan mengharapkan lingkungan kerja tempat mereka bekerja baik dan tidak membosankan. Bila lingkungan kerja yang tidak seperti yang diharapkan maka hal ini akan berpengaruh besar terhadap suasana kerja dan kebiasaan kerja karyawan sehingga berdampak langsung terhadap hasil kerja dan kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan[26].

Lingkungan kerja yang diharapkan karyawan adalah lingkungan yang menyenangkan, baik secara lahir maupun mental. Setiap karyawan adalah manusia biasa dan manusia biasanya senang pada kondisi yang indah, bersih, tidak bising, aman, pencahayaan yang cukup dan sebagainya[19].

Lingkungan kerja yang demikian akan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Akan tetapi lingkungan yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab dan sebagainya akan menyebabkan karyawan cepat lelah dan bosan bekerja[27].

Kelelahan dan kebosanan merupakan suatu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang dapat dicapai seseorang yang dapat merugikan tidak mungkin dapat dilenyapkan dan akan selalu menghadapi kondisi fisik dan mental karyawan dalam bekerja, apabila pimpinan tidak segera memperbaiki kondisi lingkungan kerja yang ada.

Menurut [31] dalam mendesain lingkungan kerja ada dua hal yang perlu didesain, yaitu mendesain fisik ruang kerja dan mendesain manusia-manusia yang merupakan sekelompok manusia dan membentuk lingkungan sosial. Kedua hal tersebut, baik lingkungan fisik dan sosial di tempat kerja sama-sama memberikan pengaruh terhadap kenyamanan dalam bekerja. Agar penurunan kinerja dapat dicegah bahkan bagaimana meningkatkan kinerja lewat desain lingkungan kerja, maka lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja sosial perlu didesain,

2.1.4.3. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut [32] ada beberapa faktor lingkungan kerja yang besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja yang bersih.
2. Penerangan yang cukup baik tapi tidak menyilaukan.
3. Pertukaran udara yang baik yang menyehatkan badan.
4. Jaminan terhadap keamanan yang menimbulkan ketenangan.
5. Kebisingan yang mengganggu konsentrasi.

Kondisi lingkungan kerja yang tidak sehat merupakan ancaman serius bagi karyawan. Kondisi tersebut akan menimbulkan gejala-gejala yang tidak menguntungkan yang mengarah kepada menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Adapun faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan efisiensi kerja menurut [17] adalah sebagai berikut :

1. Tata ruangan kerja yang tepat.
2. Cahaya dalam ruangan yang tepat.
3. Suhu dan kelembaban udara yang tepat.
4. Suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja.
5. Manfaat lingkungan kerja.

Manfaat yang timbul bila adanya hubungan yang baik antar karyawan menurut [33] adalah sebagai berikut:

1. Tidak terdapat konflik antar karyawan.
2. Setiap karyawan bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
3. Satu unit kerja akan memberikan hasil yang terbaik bagi proses berikutnya untuk dikerjakan oleh unit kerja yang lain.

4. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
5. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana mencekam penuh ancaman.
6. Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan.

Dari manfaat-manfaat yang dikemukakan Saydam tersebut diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan kerja yang baik antar karyawan dengan karyawan dan antar atasan dengan karyawan bawahannya dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga secara otomatis dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Agar terjalin hubungan kerja yang baik, menurut [33] ada beberapa upaya yang bisa dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan hubungan kerja yang baik tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. Peningkatan mutu sikap karyawan ke arah yang positif.
2. Perbaikan komunikasi dan hubungan antar pribadi.
3. Pengadaan pelatihan kerja yang produktif.
4. Melatih prinsip-prinsip dasar kerja sama dan kelompok.
5. Kepuasan kerja.

2.1.4.4 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut[17]menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

- a. Lingkungan tempat kerja / lingkungan kerja fisik (*physical working environment*)

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar kerja yang dapat mempengaruhi karyawan yang baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu :

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
2. Lingkungan perantara atas lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. Misalnya: temperatur, kelembahan, sirkulasi udara, kebersihan, pencahayaan, kebisingan, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan yang sesuai.

b. Suasana kerja / lingkungan kerja non fisik (*non physical working environment*)

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun rekan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antar bawahan dengan atasan (*hubungan vertical*) serta hubungan antar sesama karyawan (*hubungan horizontal*). Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka karyawan akan merasa betah ditempat kerja

sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik tergantung pada penyusunan organisasi perusahaan.

Penerapan hubungan kerja yang baik antar karyawan dan terlihat pada susunan kerja yaitu:

1. Tidak terdapat konflik antar karyawan.
2. Setiap karyawan bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
3. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
4. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman.
5. Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan memperlihatkan suasana lain:

1. Para karyawan betul-betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya.
2. Atasan dianggap sebagai rekan sekerja yang seluruh kebijaksanaanya perlu didukung, bukan sorang majikan yang menakutkan.
3. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahanya.
4. Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan kedaulatan kerja bagi para bawahan.
5. Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disintesisikan bahwa **Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana serta lingkungan sosial disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan.** Adapun indikator lingkungan kerja yang akan diungkapkan dalam penelitian ini adalah : (1) kondisi fisik / ruangan kerja, (2) fasilitas dan alat bantu kerja (3) hubungan dengan sesama rekan kerja (4) Hubungan dengan atasan

2.1.5. Semangat Kerja

2.1.5.1. Pengertian Semangat Kerja

[34] semangat kerja adalah sesuatu yang membuat orang-orang senang mengabdikan kepada pekerjaannya dimana kepuasan, bekerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan menjadi bagian dari padanya. Semangat kerja juga merupakan reaksi emosional dan mental dari seseorang terhadap pekerjaannya. Semangat kerja memengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan seseorang.

Pentingnya semangat kerja dapat dilihat sebagai bagian fundamental dari kegiatan manajemen sehingga sesuatu dapat ditujukan kepada pengarahannya potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi serta kebersamaan dalam menjalankan tugas perorangan maupun organisasi. Untuk membahas tentang semangat kerja, maka ada banyak definisi yang diungkapkan oleh para ahli tentang semangat kerja, diantaranya:

Pengertian semangat kerja menurut alexander Leighteny dalam [18] adalah sebagai sesuatu yang positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaannya dalam arti lebih baik. [35] semangat kerja adalah

melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Menurut [33] semangat kerja adalah sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan.

Jadi apabila mampu meningkatkan semangat kerja karyawan maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan, pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dikurangi, tingkat absensi dan keterlambatan akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan karyawan akan dapat dikurangi dan sebagainya. Menurut pendapat penulis semangat kerja adalah perwujudan dari sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan kemauan dan kesenangan sehingga segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik

2.1.5.2 Pentingnya Semangat kerja

Ada beberapa alasan pentingnya semangat kerja bagi organisasi atau perusahaan [26]

1. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan maka pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.
2. Dengan semangat kerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angkaabsensi (bolos) atau tidak bekerja karena malas.
3. Dengan semangat kerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar pula angka kerusakan.

4. Dengan semangat kerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan akan merasa betah (senang) bekerja, dengan demikian kecil kemungkinan karyawan tersebut akan pindah bekerja ke tempat lain, dengan demikian berarti semangat kerja yang tinggi akan dapat menekan angka perpindahan tenaga kerja atau labour turn over.
5. Dengan semangat kerja yang tinggi juga dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut.

2.1.5.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi turunya dan melamahnya semangat kerja menurut [18], yaitu:

1. Upah yang rendah Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan karyawan lesu didalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaannya yang dia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.
2. Lingkungan kerja yang buruk Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang mereka kerjakan tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.
3. Kurangnya disiplin kerja Kurangnya disiplin akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.

4. Gaya kepemimpinan yang buruk Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja, karena apabila pemimpin terlalu otoriter dan hanya mementingkan kepentingan perusahaan tanpa memperhatikan karyawan, maka semangat kerja karyawan akan menurun.
5. Kurang informasi Kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Karena informasi yang dibutuhkan karyawan sangat kurang. Dari pendapat para ahli di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi turunnya semangat kerja ini saling berkaitan satu dengan yang lainnya, maka perusahaan harus mengurangi faktor-faktor tersebut dengan baik agar tidak menjadi masalah yang mengakibatkan semangat kerja menurun.

2.1.5.4 Indikator Semangat kerja

Berikut adalah beberapa indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh [18], diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas karyawan, Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan yang tinggi apa tidak. Dimensi naiknya produktivitas karyawan diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:

- a. Profesionalisme, dalam menyelesaikan pekerjaan, Tidak menunda pekerjaan dan mempercepat pekerjaan
- b. Tingkat absensi, Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa persentase absen seluruh karyawan rendah.
- c. Labour Turn Over Tingkat karyawan keluar masuk, karyawan yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dapat mengganggu jalannya perusahaan.

Ciri-ciri semangat kerja karyawan yang tinggi menurut [35], menyatakan bahwa yang menjadi ciri-ciri semangat kerja yang tinggi adalah sebagai berikut:

1. Tersenyum dan tertawa. Senyum dan tawa mencerminkan kebahagiaan individu dalam bekerja. Walaupun individu tidak memperlihatkan senyum dan tawanya, tetapi dalam dirinya individu merasa tenang dan nyaman bekerja serta menikmati tugas yang dilaksanakannya.
2. Memiliki inisiatif Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memiliki kemauan diri untuk bekerja tanpa pengawasan dan tanpa perintah dari atasan.
3. Berfikir kreatif dan luas Individu mempunyai ide-ide baru, dan tidak mempunyai hambatan untuk menyalurkan ide-idenya dalam menyelesaikan tugas.

4. Menyenangi apa yang sedang dilakukan individu lebih fokus pada pekerjaan dari pada memperlihatkan gangguan selama melakukan pekerjaan.
5. Tertarik dengan pekerjaannya individu menaruh minat pada pekerjaan karena sesuai keahlian dan keinginannya.
6. Bertanggung jawab individu bersungguh - sungguh dalam melakukan pekerjaan.
7. Memiliki kemauan bekerja sama individu memiliki kesediaan untuk bekerjasama dengan individu yang lain untuk mempermudah atau mempertahankan kualitas kerja.
8. Berinteraksi dengan atasan individu berinteraksi dengan atasan dengan nyaman tanpa ada rasa takut dan tertekan.

Indikasi rendahnya semangat kerja penting diketahui oleh organisasi atau perusahaan, karena pengetahuan tentang indikasi ini akan mengetahui sebab-sebab turunnya semangat kerja. Dengan demikian organisasi atau perusahaan akan dapat mengambil tindakan-tindakan pencegahan atau pemecahan masalah.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disintesis bahwa **semangat kerja yaitu melakukan pekerjaan secara lebih giat dengan jalan memperkecil kekeliruan dalam pekerjaan, mempertebal rasa tanggung jawab, serta dapat menyelesaikan tugas dengan waktu yang telah ditetapkan.**

Adapun indikatornya ialah 1) produktivitas kerja, 2) Profesionalisme, 3) Tingkat absensi, 4) Turnover

2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian empiris terdahulu yang berkaitan dengan kinerja dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut:

Tabel 2,1 Tinjauan Penelitian terdahulu

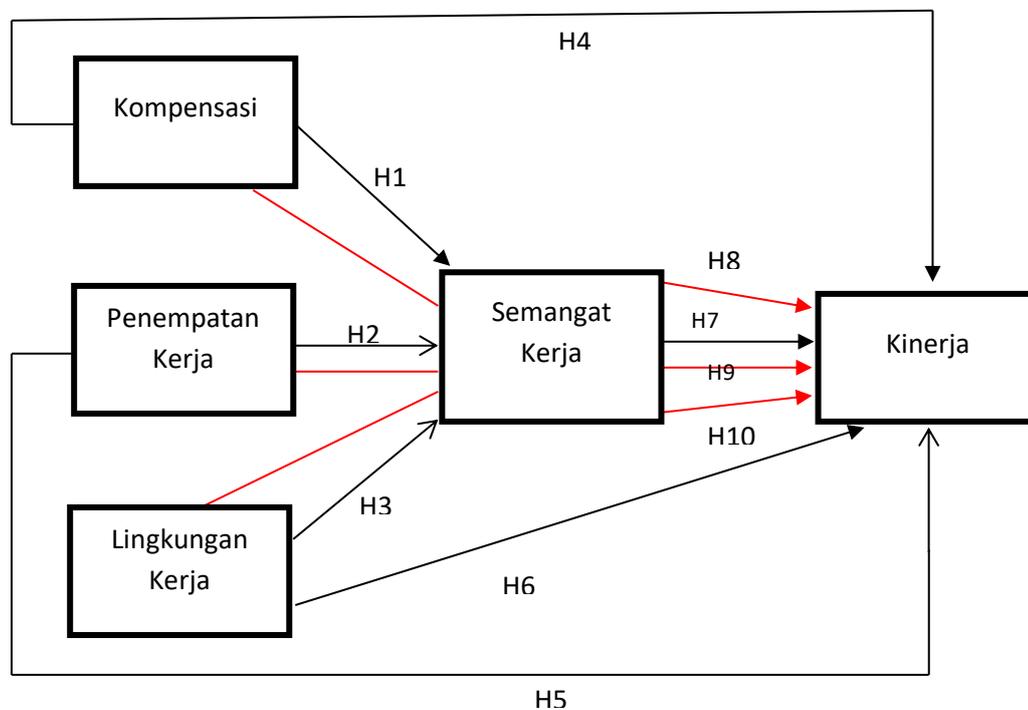
No	Peneliti	Judul	Variabel	Persamaan Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	[21]	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja	Kepemimpinan dan Kompensasi Kepuasan kerja	Kompensasi	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable kepemimpinan dan kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja
2	[20]	Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Organizational Commitment Karyawan Pt Idx	Kompensasi, Turnover intention, Komitmen kerja	Kompensasi	Analisis regresi berganda	First, the Compensation has no significant effect on Turnover Intention. Second, the Compensation has a positive and significant effect on the Organizational Commitment. Third, the Organization Commitment has a negative and significant effect on Turnover Intention. Fourth, the Organizational Commitment mediates the relationship between the Compensation to Turnover Intention.
3	[36]	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. Inko Java Semarang (2015)	Disiplin kerja, Motivasi kerja, Etos Kerja, Lingkungan kerja, Produktivitas kerja	Lingkungan kerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian didapatkan Disiplin kerja (X1), motivasi kerja (X2) etos kerja (X3) dan lingkungan kerja (X4) secara serentak dan parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Inko Java Semarang
4	[11]	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Motivasi kerja, Lingkungan kerja, Budaya kerja, Kinerja	Lingkungan kerja Kinerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan budaya kerja positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara motivasi kerjaitidakengaruhi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan budaya kerja positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara motivasi kerjaitidakengaruhi terhadap kinerja karyawan.
5	[25]	Pengaruh Kompensasi, Penempatan Karyawan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada	Kompensasi, Penempatan, Lingkungan kerja, Kepuasan kerja	Kompensasi, Penempatan Lingkungan kerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable kompensasi, penempatan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja

No	Peneliti	Judul	Variabel	Persamaan Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		ART Industries Boyolali				
6	[24]	Pengaruh Pendidikan Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	Pendidikan, penempatan, kinerja	Penempatan Kinerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable penempatan berpengaruh terhadap kinerja
7	[37]	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)	Kemampuan kerja, semangat kerja, kinerja, kepuasan kerja	Semangat Kerja Kinerja	Analisis regresi berganda	Hasil uji Ftest menunjukkan bahwa kemampuan kerja, semangat kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 50,9%; sisanya 49,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.
8	[35]	Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Pancabudi Medan	Promosi jabatan, lingkungan kerja, semangat kerja	Lingkungan kerja Semangat Kerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja
9	[36]	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. INKO Java Semarang	Disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja, lingkungan kerja, produktivitas kerja	Lingkungan kerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable motivasi, etos kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas
10	[23]	Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Munic Line Cabang Ketapang Banyuwangi	Penempatan kerja, kepuasan kerja, kinerja	Penempatan kerja Kinerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable penempatan dan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja
11	[38]	The influence of environmental performance, environmental costs, and firm size on financial performance with corporate social responsibility as intervening variables (empirical study on manufacturing companies listed on the Indonesia stock exchange 2014-2	Environment performance, environment cost, firm size, financial performance	Environment	Multiple Regretion	The results of this study indicate that (1) environmental performance does not affect financial performance, (2) environmental costs negatively affect financial performance

No	Peneliti	Judul	Variabel	Persamaan Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
12	[39]	Effect of leadership, compensation, organizational culture and emotional intelligence on job satisfaction and employees performance	Leadership, compensation, culture, emotional intelligence	Compensation Performance	Multiple Regretion	performance of employees through job satisfaction is positive effect. The total effect is the sum of the direct and indirect effect through job satisfaction obtained a positive value, which means that there is the effect of the direct effects and the indirect effects of exogenous variables on performance through employee satisfaction
13	[40]	The Influence of Individual Spirituality Toward Spirit at Work in Enhancing Organizational Commitment and Job Satisfaction	Individual spirituality, spirit at work, organizational commitment, job satisfaction	Spirit at Work	Multiple Regretion	this study supported the hypotheses that individual spirituality is positively impacting spirit at work and in turn positively enhancing job satisfaction and organizational commitment. Further quantitative explanatory approach and/or qualitative exploratory approach will be needed to reach a more solid conclusion

2.3.Kerangka Pemikiran

Hubungan tersebut dapat digambarkan dan dituangkan dalam kerangka pemikiran seperti terlihat dibawah ini :



Gambar 2.2 Kerangka Pikir

2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori, tinjauan penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. H1: Kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
2. H2: Penempatan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
3. H3: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
4. H4: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
5. H5: Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
6. H6: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
7. H7: Semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
8. H8: Semangat kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
9. H9: Semangat kerja memediasi Penempatan kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.
10. H10: Semangat kerja memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja di Lingkungan Pemerintahan Kab. Kepulauan Mentawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian Yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survei menurut [41] adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga dapat ditemukan kejadian-kejadian relatif, distributif dan hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis. Sedangkan bentuk penelitiannya adalah Penelitian Deskriptif. Penelitian Deskriptif adalah mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari fenomena. Penggunaan metode survei tersebut bertujuan untuk memperoleh fakta dan gejala sebagaimana adanya, dan mengungkapkan suatu kondisi secara aktual tentang hubungan antara variabel yang diteliti. Diharapkan penelitian ini terarah kepada kajian korelasi dan regresi antara variabel bebas, variabel mediasi dan variabel terikat.

Penelitian deskriptif dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi. Teknik ini dilakukan untuk menganalisa hubungan fungsional antara tiga variabel bebas yakni Kompensasi (X_1) Penempatan kerja (X_2) Lingkungan Kerja (X_3), Semangat kerja (Z) dan satu variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai.

3.2. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Lingkungan pemerintah kabupaten Kepulauan Mentawai khususnya PNS pada OPD Kabupaten Kepulauan Mentawai. Penelitian ini direncanakan dilakukan dalam jangka bulan Juni– September 2022.

3.3. Definisi Operasional Variabel penelitian

3.3.1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Yang dapat diukur dengan Indikatornya; (1) Tujuan, (2) Standar, (3) Umpan balik. (4) Kompetensi (5) Motif.

3.3.2. Kompensasi (X1)

Kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk karyawan atas jasa, waktu, tenaga dan pikiran dan kompensasi (keahlian, pengetahuan, dan kemampuan) yang diberikan untuk pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan dengan indikator gaji, upah, insentif, asuransi, fasilitas, dan tunjangan.

3.3.3. Penempatan Pegawai(X2)

Penempatan Pegawai adalah proses kegiatan dalam suatu perusahaan untuk menentukan lokasi dan posisi seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Indikator Penempatan Pegawai dalam penelitian ini adalah: 1) Pendidikan, 2.) Pengetahuan, 3) Ketrampilan 4) Pengalaman.

3.3.4 Variabel Lingkungan Kerja (X₃)

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana serta lingkungan sosial disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan. Yang dapat diukur dengan Indikator lingkungan kerja yang akan diungkapkan dalam penelitian ini

adalah : (1) kondisi fisik / ruangan kerja, (2) fasilitas dan alat bantu kerja (3) hubungan dengan sesama rekan kerja (4) Hubungan dengan atasan.

3.3.5. Variabel Semangat Kerja (Z)

Semangat kerja yaitu melakukan pekerjaan secara lebih giat dengan jalan memperkecil kekeliruan dalam pekerjaan, mempertebal rasa tanggung jawab, serta dapat menyelesaikan tugas dengan waktu yang telah ditetapkan. Adapun indikatornya ialah 1) produktivitas kerja, 2) Profesionalisme, 3) Tingkat absensi, 4) Turnover.

Tabel 3.1 Kisi kisi variabel penelitian

Variabel	Indikator	Jumlah	Nomor item
Kinerja Pegawai (Y)	(1) Tujuan,	2	1,2
	(2) Standar,	2	3,4
	(3) Umpan balik.	2	5,6
	(4) Kompetensi	2	7,8
	(5) Motif	2	9,10
Kompensasi	1. gaji,	2	1,2
	2. upah,	2	3,4
	3. insentif,	2	5,6
	4. asuransi,	2	7,8
	5. fasilitas,	2	9,10
	6. tunjangan.	2	11,12
Penempatan Kerja	1) Pendidikan,	3	1,2,3
	2.) Pengetahuan,	3	4,5,6
	3) Ketrampilan	3	7,8,9
	4) Pengalaman	3	10,11,12
Lingkungan Kerja	(1) kondisi fisik / ruangan kerja,	3	1,2,3
	(2) fasilitas dan alat bantu kerja	3	4,5,6
	(3) hubungan dengan sesama rekan kerja	3	7,8,9
	(4) Hubungan dengan atasan.	3	10,11,12
Semangat Kerja	1) produktivitas kerja,	3	1,2,3
	2) Profesionalisme,	3	4,5,6
	3) Tingkat absensi,	3	7,8,9
	4) Turnover	3	10,11,12

3.4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik mempelajarinya atau yang menjadi objek penelitian[41]. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bertugas di Lingkungan pemerintah kabupaten Kepulauan Mentawai yang berjumlah 135 orang.

Menurut [41] sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dari pengertian diatas dapat diartikan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang dapat menggambarkan keadaan dan sifat dari populasi yang diambil dengan teknik tertentu.

Apabila anggota populasi kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika subjeknya besar, dapat diambil antara 5%, 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Lebih jauh [41] menyatakan bahwa besarnya jumlah sampel yang mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya makin kecil jumlah sampel (menjauhi populasi) maka semakin besar kesalahan generalisasi. Berdasarkan pendapat tersebut, karena populasi penelitian lebih besar dari 100, maka penulis menggunakan teknik sampling sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 135 orang.

3.5. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini dipergunakan teknik pengumpulan data yaitu :

3.5.1. Teknik Pengumpulan Data Kepustakaan.

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data mengenai teori-teori, konsep-konsep yang berhubungan dengan variabel penelitian dari buku-buku/literatur yang relevan.

3.5.2. Teknik Pengumpulan Data Lapangan.

Teknik ini digunakan untuk menemukan data empirik dengan menggunakan angket/kuesioner dengan Skala Likert. Untuk itu skalanya dirumuskan dalam bentuk kontinum dengan lima kategori yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Pernyataan yang dikemukakan bersifat kualitatif, dan untuk keperluan analisis, data yang terkumpul diubah menjadi data kuantitatif. Pengubahan data ini disesuaikan dengan sifat pernyataan yang jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, Setuju (S) diberi skor 4, Kurang Setuju (KS) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1.

Seluruh instrumen penelitian ini disusun sendiri oleh peneliti, penyusunan kuesioner dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut : (a) pembuatan kisi-kisi berdasarkan indikator, (b) menyusun pernyataan kuesioner sesuai dengan kisi-kisi yang telah ditetapkan.

Penyusunan item-item kuesioner tetap memperhitungkan kemudahan pengisian oleh responden, oleh karena item-item disusun dengan memperhatikan

beberapa hal antara lain : (1) menghindari pertanyaan-pertanyaan yang sifatnya meragukan, (2) menghindari kata-kata yang terlalu abstrak, (3) menghindari kata-kata yang menimbulkan rasa curiga dan antipati.

3.6. Metode Analisis

Berdasarkan hipotesisi yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini metode analisis data menggunakan *software Smart PLS 3.2.8. PLS (Partial Least Square)* yang merupakan analisis persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran (*Measurement Model Assesement*). *Measurement Model Assesement* digunakan untuk uji validitas dan reabilitas atau kehandalan,

Sedangkan *Structural Model Assesement* digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan *predictive relevance*). PLS merupakan metode analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil atau dibawah 100 sampel [42]

3.6.1 Outer Model Analisis

3.6.1.1 Measurement Model Assessment

Measurement Model Assesement (MMA) menspesialisasi hubungan antara variabel laten dengan indikator atau item-item pernyataannya. Dengan kata lain *MMA* menunjukkan bagaimana hubungan setiap indikator dengan variabel latennya [42]. Uji yang peneliti lakukan terhadap *MMA* adalah sebagai berikut:

A. Convergent Validity

Covergent validity didefinisikan juga sejauh mana item-item pengukuran variable tertentu menyatu secara bersama [43]. Dalam penelitian ini terdapat empat kriteria *convergent validity* yang harus diperhatikan, item dinyatakan valid ketika *outer loading* $> 0,7$ dan data dikatakan handal atau *reliable* ketika *cronbach's alpha* $> 0,7$; *composite reliability* $> 0,7$; *average extracted variance (AVE)* $> 0,5$.

B. Discriminant Validity

Discriminant validity menunjukkan keunikan konstruk dari konstruk lain. Pengukuran *discriminant validity* dilakukan menggunakan metode *Fornell-Larcker criterion* dan *cross loading*. Suatu variabel laten berbagi varian lebih dengan indikator yang mendasarinya dari pada dengan variabel laten lainnya. Hal ini dapat diartikan nilai unik yang dimaksud adalah nilai suatu variabel atau indikator atau item lebih besar terhadap variabel latennya di bandingkan dengan variabel laten lainnya [42].

3.6.1.2 Analisis Deskriptif

Metode yang digunakan oleh penulis dalam menganalisis data dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif. Menurut [41] Analisis deskriptif adalah Statistik yang digunakan untuk menganalisis atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan karakteristik dari masing-masing variable penelitian. Dengan cara menyajikan data ke dalam sebuah table distribusi frekuensi dan menghitung tingkat capaian responden (TCR). Penghitungan terhadap TRC bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat

capaian suatu variabel penelitian yang diukur berdasarkan jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden. Sebelum menghitung TCR, dilakukan perhitungan terhadap skor total dari jawaban responden untuk setiap item pernyataan. Adapun rumus untuk menentukan besarnya skor total adalah sebagai berikut (Arikunto, 2016):

$$Skor\ Total = (SS.f) + (S.f) + (R.f) + (TS.f) + (STS.f)$$

Dimana :

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

TS = Tidak Setuju (2)

KS = Kurang Setuju (3)

S = Setuju (4)

SS = Sangat Setuju (5)

f = Frekuensi

Untuk mendapatkan rata-rata skor masing-masing indikator dalam pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kusioner dipakai rumus berikut :

$$Rata - Rata\ Skor = \frac{Skor\ Total}{n}$$

n = Jumlah Responden

Sedangkan untuk mencari tingkat pencapaian jawaban responden digunakan rumus berikut :

$$TCR = \frac{Rata - rata\ skor}{5} \times 100\%$$

TCR = Tingkat Capaian Jawaban Responden

Kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklarifikasikan sebagai berikut :

Tabel 3.2

Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)

TCR (%)	Keterangan				
	X1	X2	X3	Z	Y
90 - 100	Sangat Tinggi	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Tinggi	Sangat Puas
80 - 89,99	Tinggi	Baik	Baik	Tinggi	Cukup Puas
65 - 79,99	Sedang	Cukup Baik	Cukup Baik	Sedang	Puas
55 - 64,99	Rendah	Tidak Baik	Tidak Baik	Rendah	Tidak Puas
0 - 54,99	Sangat Rendah	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Rendah	Sangat Tidak Puas

Sumber: Arikunto (2017)

3.6.1.3 R Square dan Q Square

R Square digunakan untuk pengujian variabel laten (endogen). *R Square* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya [42]. *Q Square* digunakan untuk memprediksi seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya, Nilai *Q square* lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q square* kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai *Q square* lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. Kekuatan variabel eksogen dalam mempengaruhi variabel endogen dan kekuatan variabel eksogen dalam memprediksi variabel endogen sebagaimana terlihat pada tabel berikut [42]:

Tabel 3.3

Kriteria *R square* dan Kriteria *Qsquare*

Nilai <i>R square</i>	Keterangan	Nilai <i>Q square</i>	Keterangan
>0,75	Kuat	>0,35	Kuat
0,50-0,75	Sedang	0,15-0,34	Sedang
0,25-0,49	Lemah	0,02-0,14	Lemah

Sumber: [43]

3.6.2 Inner Model Analisis

3.6.2.1 Structural Model Assessment

Structural Model Assesment (SMA) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Evaluasi *SMA* pada *SEM PLS* dilakukan melalui prosedur bootstrapping non parametrik untuk menguji signifikansi koefisiennya [42].

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan dengan *bootstrapping*, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Hasil uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat melalui nilai *T Statistics* dan nilai *P Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila memiliki *Tstatistic* > 1,96 dan *P values* < 0,05, maka dapat diartikan bahwa varibael eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen, dan sebaliknya [42].

3.6.2.2 Path Analysis (Efek Intervensi)

Selanjutnya untuk menguji efek mediasi, dilakukan dengan cara yang dikembangkan oleh [42] dengan prosedur sebagai berikut:

Tabel 3.4
Tipe Pengujian Mediasi

Tipe	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Langsung	Keterangan
<i>Complementary Mediation</i>	<i>Sig</i>	<i>Sig</i>	Searah
<i>Competitive Mediation</i>	<i>Sig</i>	<i>Sig</i>	berlawanan
<i>Indirect-only Mediation</i>	<i>Sig</i>	<i>not sig</i>	-
<i>Direct-only Mediation</i>	<i>not sig</i>	<i>Sig</i>	-
<i>No-effect non Mediation</i>	<i>not sig</i>	<i>not sig</i>	-

Sumber: [42]

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden penelitian merupakan profil yang melekat pada diri pegawai yang ada Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai, yang dalam hal ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Adapun populasi di penelitian ini yaitu 135 orang, namun dalam pendistribusiannya hanya 95 responden yang merespon dan mengirim kembali kuesioner penelitiannya.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 4.1
Data Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	51	54
2	Perempuan	44	46
	Total	95	100,0

Sumber: Data Primer (diolah) SMART PLS 3.0

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa dari 95 responden yang diambil sebagai sampel penelitian terdapat laki-laki 51 orang (54%) dan perempuan sebanyak 44 orang (46%), Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas jenis kelamin

pegawai di Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai adalah laki-laki.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil distribusi frekuensi responden menurut usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Data Usia Responden

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<40 Tahun	50	53
2	>40 Tahun	45	47
Total		95	100,0

Sumber: Data Primer (diolah) SMART PLS 3.0

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari 95 responden yang diambil sebagai sampel penelitian terdapat responden yang berusia <40 tahun sebanyak 50 orang (53%) dan >40 tahun sebanyak 45 orang (47%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas usia pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai adalah <40 tahun sebanyak 50 orang.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Hasil distribusi frekuensi responden menurut pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Data Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA	21	22
2	DIPLOMA	14	15
3	S1	47	49
4	S2	13	14
Total		95	100,0

Sumber: Data Primer (diolah) SMART PLS 3.0

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari 95 responden yang diambil sebagai sampel penelitian terdapat responden yang berpendidikan terakhir SMA sebanyak 21 orang (22%), Diploma sebanyak 14 orang (15%), S1 sebanyak 47 orang (49%) dan S2 sebanyak 13 orang (14%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas Pendidikan terakhir rata-rata pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai adalah S1

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja

Hasil distribusi frekuensi responden menurut masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Data masa kerja

No	Pendapatan	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 5 Tahun	14	15
2	>5 Tahun	81	85
Total		95	100,0

Sumber: Data Primer (diolah) SMART PLS 3.0

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa dari 95 responden yang diambil sebagai sampel penelitian terdapat bermasa kerja yang <5 tahun ialah 14 orang (15%) dan yang >5 tahun sebanyak 81 orang (85%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas masa kerja rata-rata pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai adalah >5 tahun

4.2 Analisis Deskriptif

Penelitian ini akan membahas tentang pengaruh kompensasi, penempatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan semangat kerjasebagai variabel intervening pada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Dalam analisis ini akan menginterpretasi data dan jawaban yang diberikan responden terhadap karakteristik responden yaitu pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Hal ini dilakukan untuk menganalisis data demografi responden berdasarkan kriteria yang telah ditentukan seperti jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Pada penelitian ini terdapat 95 kuesioner yang disebarakan kepada 95 orang responden. Untuk lebih jelasnya, berikut akan digambarkan karakteristik responden pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Untuk mempermudah dalam memahami hasil temuan penelitian ini, maka berikut ini penelitian akan mengemukakan persentase jumlah jawaban yang mayoritas dari setiap responden yang dijadikan objek dalam penelitian ini tentang identifikasi diri yang dimiliki.

Statistik deskriptif menjelaskan skala jawaban responden yang diukur dari nilai rata-rata (*mean*), varian, minimum maksimum, dan Tingkat Capaian

Responden. Statistik deskriptif dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel berikut:

Tabel 4.5
Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	TCR
Kinerja Pegawai	95	1	5	3.89	77.9
Kompensasi	95	1	5	3.41	68.2
Penempatan kerja	95	1	5	3.55	71.1
Semangat kerja	95	1	5	3.97	79.57
Lingkungan kerja		1	5	3.8	76.01
Valid N (listwise)	95				

Sumber: Data Primer (diolah) SMART PLS 3.0

Tabel diatas menjelaskan bahwa jumlah responden (n) adalah 95 orang, untuk variabel kinerja pegawai dengan nilai rata-rata 3.89 dan TCR sebesar 77.9 dimana dalam kategori Baik. Hingga dapat disimpulkan pemahaman responden tentang kinerja pegawai tergolong Baik. Variabel Kompensasi memiliki nilai rata-rata 3.41 dan TCR sebesar 68.26 dimana dalam kategori cukup. Hingga dapat disimpulkan pemahaman responden tentang kompensasi tergolong cukup baik.

Variabel Penempatan kerja memiliki nilai rata-rata 3.55 dan TCR sebesar 71.15 dimana dalam kategori Baik. Hingga dapat disimpulkan pemahaman responden tentang Penempatan kerja tergolong Baik.

Variabel Semangat kerja memiliki nilai rata-rata 3.97 dan TCR sebesar 79.57 dimana dalam kategori Baik. Hingga dapat disimpulkan pemahaman responden tentang semangat kerja tergolong Baik.

Variabel lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata 3.8 dan TCR sebesar 76.01 dimana dalam kategori Baik. Hingga dapat disimpulkan pemahaman responden tentang lingkungan kerja tergolong Baik

4.3 Analisis Data Penelitian

4.3.1 Menilai Outer Loadings atau Measurement Model

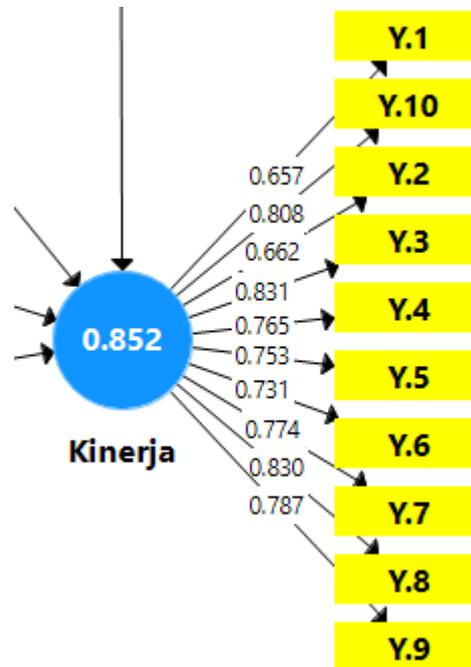
Penilaian *outer loadings* bertujuan untuk menilai korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor konstruksya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian *outerloadings* dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai *outer loadings* yaitu *Convergent Validity* dan *Composite Reliability*. Suatu item atau butir pernyataan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi atau nilai *convergen validity* di atas 0,7, namun menurut **Saputro & Siagian (2017)** dalam tahap pengembangan korelasi 0,5 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,5.

4.3.1.1 Penilaian Outer Loadings dengan Convergent Validity untuk Variabel Kinerja Pegawai

Penelitian variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan (Y) Kinerja Pegawai. Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruksya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:

Gambar 4.1

Outer Loadings Variabel Kinerja Pegawai (Y)



Sumber: Hasil Uji *Outer Loadings*

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkannilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel kinerja pegawai sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.1. Secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5 Saputro & Siagian (2017). Berikut nilai *outerloadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel kinerja pegawai pada Tabel 4.6:

Tabel 4.6
Nilai *Outer Loadings* Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Uraian	Original Sample (O)	Keterangan
Y1	0.657	Valid
Y2	0.662	Valid
Y3	0.831	Valid

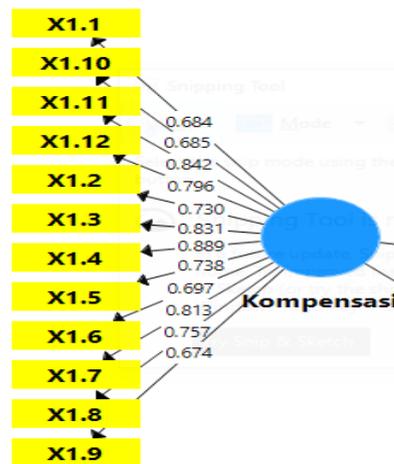
Uraian	Original Sample (O)	Keterangan
Y4	0.765	Valid
Y5	0.753	Valid
Y6	0.731	Valid
Y7	0.773	Valid
Y8	0.83	Valid
Y9	0.787	Valid
Y10	0.808	Valid

Sumber: Hasil Uji *Outer Loadings*

Dari Tabel diatas, terlihat semua item pernyataan variabel kinerja pegawai (Y) telah memiliki nilai *convergent validity* atau nilai *original sample estimate* di atas nilai 0,5. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variabel kinerja pegawai dalam penilaian hipotesis.

4.3.1.2 Penilaian Outer Loadings dengan Convergent Validity untuk Variabel Kompensasi

Penelitian variabel kompensasi dalam penelitian ini dijelaskan oleh 12 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan X1 (kompensasi). Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruksinya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,6. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:



Gambar 4.2

Outer Loadings Variabel Kompensasi (X1)

Berdasarkan hasil pengujian *outer loadings* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkannilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel kompensasi sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.2. Secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. [44]. Berikut nilai *outerloadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel kompensasi pada Tabel 4.7:

Tabel 4.7
Nilai *Outer Loadings* Variabel Kompensasi (X1)

Uraian	Original Sample (O)	Keterangan
X1.1	0.684	Valid
X1.2	0.73	Valid
X1.3	0.831	Valid
X1.4	0.889	Valid
X1.5	0.738	Valid
X1.6	0.697	Valid
X1.7	0.813	Valid
X1.8	0.757	Valid
X1.9	0.674	Valid
X1.10	0.685	Valid

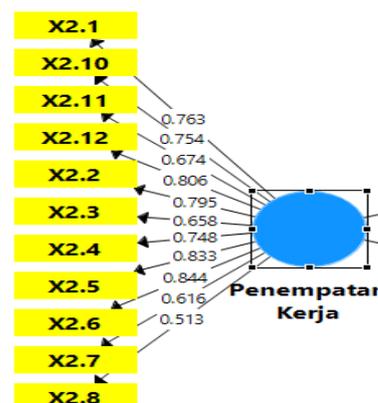
X1.11	0.842	Valid
X1.12	0.796	Valid

Sumber: Hasil Uji *Outer Loading*

Dari tabel diatas, terlihat semua item pernyataan variabel Kompensasi(X1) telah memiliki nilai *convergent validity* atau nilai *original sample estimate* di atas nilai 0,5. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variabel kompensasi dalam penilaian hipotesis.

4.3.1.3 Penilaian Outer Loadings dengan Convergent Validity untuk Variabel Penempatan kerja

Penelitian variabel penempatan kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 12 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan (X2) Penempatan kerja. Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstraknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*.



Gambar 4.3

Outer Loadings Variabel Penempatan kerja (X2)

Berdasarkan hasil pengujian *outer loadings* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkannilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel penempatan kerja sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.3. Pada variable penempatan kerja terdapat beberapa variable yang valid dan tidak valid. Berikut nilai *outerloadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel penempatan kerja pada Tabel 4.8:

Tabel 4.8
Nilai *Outer Loadings* Variabel Penempatan kerja (X2)

Uraian	Original Sample (O)	Keterangan
X2.1	0.765	Valid
X2.2	0.783	Valid
X2.3	0.648	Valid
X2.4	0.742	Valid
X2.5	0.825	Valid
X2.6	0.844	Valid
X2.7	0.629	Valid
X2.8	0.539	Valid
X2.9	0.375	Tidak Valid
X2.10	0.758	Valid
X2.11	0.679	Valid
X2.12	0.804	Valid

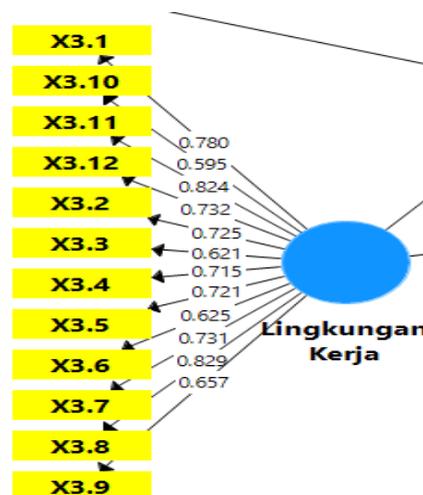
Sumber: Hasil Uji *Outer Loadings*

Dari tabel diatas, terlihat X2.9 item pernyataan variabel penempatan kerja (X2) telah memiliki nilai *convergent validity* atau nilai *original sample estimate* kecil dari nilai 0,5. Maka dari itu, item pertanyaan dibawah 0,5 di eliminasi dan tidak digunakan pada analisis selanjutnya.

4.3.1.4 Penilaian *Outer Loadings* dengan *Convergent Validity* untuk Variabel Lingkungan kerja

Penelitian variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 12 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan.

Dimana item pernyataan dinotasikan dengan X3. Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,5. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:



Gambar 4.4

***Outer Loadings* Variabel lingkungan kerja (X3)**

Berdasarkan hasil pengujian *outer loadings* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkannilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel kompensasi sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.4. Secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. [44]. Berikut nilai *outerloadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel kompensasi pada Tabel 4.8:

Tabel 4.9
Nilai *Outer Loadings* Variabel lingkungan kerja (X3)

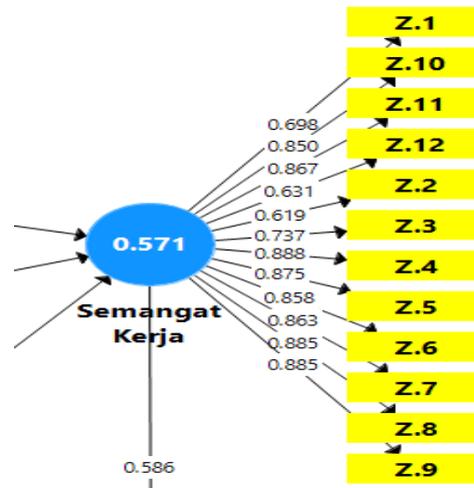
Uraian	Original Sample (O)	Keterangan
X3.1	0.78	Valid
X3.2	0.725	Valid
X3.3	0.621	Valid
X3.4	0.715	Valid
X3.5	0.721	Valid
X3.6	0.625	Valid
X3.7	0.731	Valid
X3.8	0.829	Valid
X3.9	0.657	Valid
X3.10	0.595	Valid
X3.11	0.824	Valid
X3.12	0.732	Valid

Sumber: Hasil Uji *Outer Loading*

Dari tabel diatas, terlihat semua item pernyataan variabel lingkungan kerja(X3) telah memiliki nilai *convergent validity* atau nilai *original sample estimate* di atas nilai 0,5. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variabel lingkungan kerja dalam penilaian hipotesis.

4.3.1.5 Penilaian *Outer Loadings* dengan *Convergent Validity* untuk Variabel Semangat kerja

Penelitian variabel semangat kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pernyataan yang telah teruji pada uji coba angket yang sebelumnya dilakukan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan (Z) semangat kerja. Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstruknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,6. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:



Gambar 4.5

Outer Loadings Variabel Semangat kerja (Z)

Berdasarkan hasil pengujian *outer loadings* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkannilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel semangat kerja sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.5. Secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,5. Saputro & Siagian (2017). Berikut nilai *outerloadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel semangat kerja pada Tabel 4.10:

Tabel 4.10
 Nilai *Outer Loadings* Semangat kerja (Z)

Uraian	Original Sample (O)	Keterangan
Z1	0.699	Valid
Z2	0.619	Valid
Z3	0.737	Valid
Z4	0.888	Valid
Z5	0.875	Valid
Z6	0.858	Valid
Z7	0.863	Valid
Z8	0.885	Valid

Z9	0.885	Valid
Z10	0.85	Valid
Z11	0.867	Valid
Z12	0.631	Valid

Sumber: Hasil Uji *Outer Loadings*

Dari tabel diatas, terlihat semua item pernyataan variabel semangat kerja(Z) telah memiliki nilai *convergent validity* atau nilai *original sample estimate* di atas nilai 0,5. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variabel semangat kerja dalam penilaian hipotesis.

4.3.2 Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada Tabel:

Tabel 4.11
Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Pegawai	0.581
Kompensasi	0.584
Penempatan kerja	0.539
Lingkungan kerja	0.514
Semangat kerja	0.657

Sumber: Hasil Uji *Outer Model*

Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

4.3.3 Penilaian *Reliabilitas*

Setelah diketahui tingkat kevalitan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat *keandalan data atau tingkat reliabel* dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* $> 0,70$. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel:

Tabel 4.12
Nilai *Reabilitas*

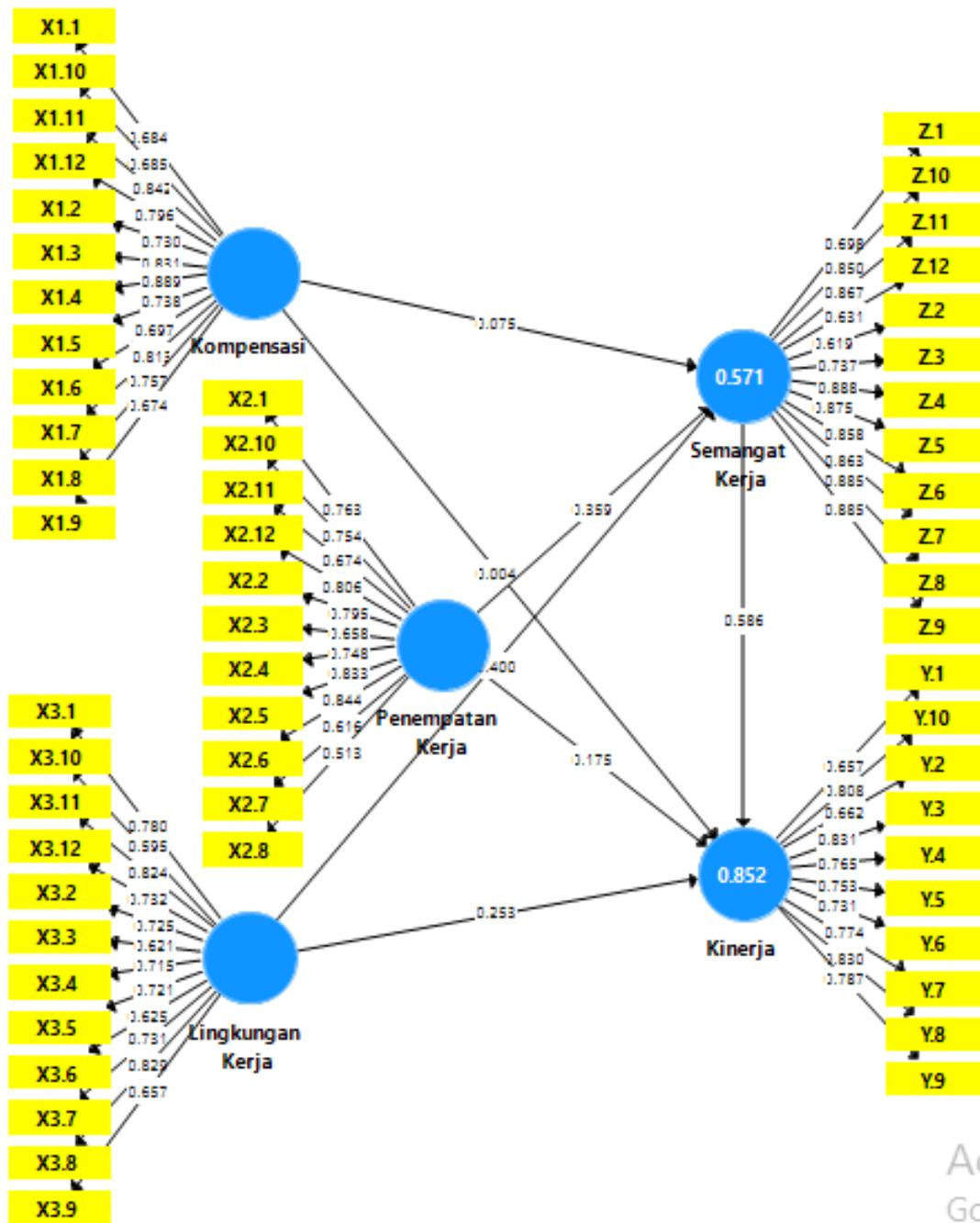
Variabel	Composite Reliability	Coronbachs Alpha	Keterangan
Kinerja	0.932	0.919	Reliabel
Kompensasi	0.944	0.934	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.926	0.913	Reliabel
Penempatan Kerja	0.927	0.913	Reliabel
Semangat Kerja	0.958	0.951	Reliabel

Sumber: Hasil Uji *Reability and Validity*

Berdasarkan *output* SmartPLSpada tabel 4.12 di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehandalan data telah baik atau *reliable*.

4.3.4 Pengujian Inner Model (*Structural Model*)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS*.



Gambar 4.6

Structural Model

Tabel 4.13

Result for Path Coefficient

Path Coefficients

	Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Cor...	Samples	Copy to Clipboard:
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
Kompensasi -> Kinerja	0.004	0.007	0.055	0.077	0.939
Kompensasi -> Semangat Kerja	0.075	0.066	0.115	0.654	0.514
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0.253	0.255	0.075	3.391	0.001
Lingkungan Kerja -> Semangat Kerja	0.400	0.397	0.129	3.104	0.002
Penempatan Kerja -> Kinerja	0.175	0.173	0.094	1.872	0.062
Penempatan Kerja -> Semangat Kerja	0.359	0.371	0.127	2.815	0.005
Semangat Kerja -> Kinerja	0.586	0.581	0.096	6.094	0.000

Sumber: Hasil *Uji Path Coefficient*

Berdasarkan tabel 4.13 diatas model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

1. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk kompensasi, penempatan kerja dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian. Model persamaan I pada penelitian adalah sebagai berikut:

- $Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$.
- $Z = 0.075 + 0.359 + 0.400 + e_1$.

Persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien kompensasi sebesar 0.075 yang artinya apabila kompensasi ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka semangat kerja mengalami peningkatan senilai 0.075. kemudian nilai koefisien penempatan kerja sebesar 0.359 yang artinya apabila penempatan kerja ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka semangat kerja mengalami kenaikan sebesar 0.359. Kemudian nilai koefisien lingkungan

kerja sebesar 0.400 yang artinya apabila lingkungan kerja ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka semangat kerja mengalami kenaikan sebesar 0.400.

2. Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk kompensasi, penempatan kerja, lingkungan kerja dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi. Model persamaan II pada penelitian adalah sebagai berikut:

- $Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Z + e_2$.
- $Y = 0.004 + 0.175 + 0.253 + 0.586 + e_2$.

Persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien kompensasi sebesar 0.004 yang artinya apabila kompensasi ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0.004. kemudian nilai koefisien penempatan kerja sebesar 0.175 yang artinya apabila penempatan kerja ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0.175. Kemudian nilai koefisien lingkungan kerja sebesar 0.253 yang artinya apabila lingkungan kerja ditingkatkan satu satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan maka kinerja pegawai mengalami kenaikan sebesar 0.253. Selanjutnya nilai koefisien semangat kerja sebesar 0.586 yang artinya apabila semangat kerja ditingkatkan satu

satuan dengan asumsi variabel lain nilainya konstan, maka kinerja pegawai mengalami peningkatan senilai 0.586.

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model maka di evaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Berikut estimasi *R-Square* pada Tabel 4.14:

Tabel 4.14
Evaluasi Nilai R Square

Variabel	R Square
Kinerja Pegawai	0.852
Semangat kerja	0.571

Sumber: Hasil *Uji R Square*

Pada Tabel 4.14 terlihat nilai - nilai *R-Square* untuk konstruk kinerja pegawai sebesar 0.852 atau sebesar 85.2% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterima oleh konstruk kinerja pegawai dari konstruk kompensasi, penempatan kerja, lingkungan kerja dan semangat kerja atau merupakan pengaruh secara simultan. Sementara semangat kerja sebesar 0,571 atau sebesar 57.1% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh kompensasi, penempatan kerja dan lingkungan kerja dan dalam menjelaskan atau mempengaruhi semangat kerja. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

4.3.5 Pengujian Hipotesis

Path Coefficient

Path Coefficient untuk menilai pengaruh langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu. Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat nilai t-statistik dan nilai alpha (p-value) yang dihasilkan, dengan t-tabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1,96 dan nilai p-value 0,05. Melakukan uji dua arah maka batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan dengan kriteria penilaian hipotesis. H_0 diterima H_0 ditolak jika t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ dan H_0 diterima H_a ditolak jika t-statistik $< 1,96$ dan p-value $> 0,05$. Berikut nilai *Path Coefficient* hasil uji menggunakan smart PLS 3.

Table 4.15
Result For Path Coefficient

Uraian	T Statistic	P Values	Keterangan
Kompensasi -> Kinerja	0.077	0.939	Hipotesis Ditolak
Kompensasi -> Semangat Kerja	0.654	0.514	Hipotesis Ditolak
Lingkungan Kerja -> Kinerja	3.391	0.001	Hipotesis Diterima
Lingkungan Kerja -> Semangat Kerja	3.104	0.002	Hipotesis Diterima
Penempatan Kerja -> Kinerja	1.872	0.062	Hipotesis Ditolak
Penempatan Kerja -> Semangat Kerja	2.815	0.005	Hipotesis Diterima
Semangat Kerja -> Kinerja	6.094	0	Hipotesis Diterima

Sumber: Hasil *Uji Path Coefficient*

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh

yang merupakan pengaruh langsung konstruk. Berikut hasil pengujian dan pembahasan masing- masing hipotesis:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.15 terlihat nilai original sample 0,075 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kompensasi terhadap Semangat kerja adalah positif. Nilai p-value 0,514 besar dari alpha 5% yaitu $0,514 > 0,05$ dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu $0,654 < 1,96$. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_1 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Kompensasi terhadap Semangat kerja pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.

2. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.15 terlihat nilai original sample 0.359 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Penempatan kerja terhadap Semangat kerja adalah positif. Nilai p-value 0,005 kecil dari alpha 5% yaitu $0,005 < 0,05$ dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu $2,815 > 1,96$. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_2 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Penempatan kerja terhadap Semangat kerja pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai

3. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.15 terlihat nilai original sample 0,400 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara lingkungan kerja terhadap Semangat kerja adalah positif. Nilai p-value 0,002 kecil dari alpha 5% yaitu $0,002 < 0,05$ dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu $3,104 > 1,96$. Oleh karena itu H_0 ditolak

dan H_3 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap Semangat kerjapada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.

4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 4.15 terlihat nilai original sample 0,004 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Nilai p-value 0,939 besar dari alpha 5% yaitu $0,969 > 0,05$ dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu $0,077 < 1,96$. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_4 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.

5. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 4.15 terlihat nilai original sample 0,175 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Penempatan kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Nilai p-value 0,062 besar dari alpha 5% yaitu $0,065 > 0,05$ dengan nilai t-statistik lebih kecil dengan t-tabel yaitu $1,872 < 1,96$. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_5 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Penempatan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.

6. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 4.15 terlihat nilai original sample 0,253 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Nilai p-value 0,001 kecil dari alpha 5% yaitu $0,001 < 0,05$ dengan nilai t-

statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu $3.391 > 1,96$. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_6 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai

7. Pengaruh Semangat kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan tabel 4.15 terlihat nilai original sample 0,586 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Semangat kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Nilai p-value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu $0,000 < 0,05$ dengan nilai t-statistik lebih besar dengan t-tabel yaitu $6.094 > 1,96$. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_7 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Semangat kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.

Indirect Effect

Indirect Effect untuk menilai pengaruh tidak langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu melalui konstruk intervening yang diolah menggunakan smart PLS 3.0. Dalam pengujian hipotesis untuk pengaruh tidak langsung dapat dilihat nilai t-statistik dan nilai alpha (p-value) yang dihasilkan, dengan t-tabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1,96 dan nilai p-value 0,05. Melakukan uji dua arah maka batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan dengan kriteria penilaian hipotesis. H_a diterima H_0 ditolak jika t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ dan H_0 diterima H_a ditolak jika t-statistik

< 1,96 dan p-value > 0,05. Berikut nilai *Indirect Effect* hasil uji menggunakan smart PLS 3.0:

Table 4.16
Spesific Indirect Effect

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Cor...	Samples	Copy to Clipboard:	Excel Fo
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
Kompensasi -> Semangat Kerja -> Kinerja	0.044	0.038	0.066	0.668	0.504
Penempatan Kerja -> Semangat Kerja -> Kinerja	0.210	0.219	0.091	2.314	0.021
Lingkungan Kerja -> Semangat Kerja -> Kinerja	0.234	0.230	0.081	2.902	0.004

Sumber: Hasil *Uji Spesific Indirect Effect*

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada Tabel 4.16 terlihat hasil pengujian hipotesis *Spesific Indirect Effect* yang merupakan pengaruh tidak langsung konstruk kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja, pengaruh konstruk penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja dan pengaruh konstruk lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja. Berikut hasil pengujian dan pembahasan masing-masing hipotesis:

8. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.13 terlihat nilai original sample direct effect adalah sebesar 0.004 dan pada tabel 4.16 terlihat nilai original sample pada *indirect effect* 0,044 yang menunjukkan bahwa semangat kerja meningkatkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_8 diterima. Artinya semangat kerja mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai.

9. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.14 terlihat nilai original sample *direct effect* adalah sebesar 0.175 dan pada tabel 4.16 terlihat nilai original sample pada *indirect effect* 0,21 yang menunjukkan bahwa semangat kerja meningkatkan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya semangat kerja mampu memediasi penempatan kerja terhadap kinerja pegawai

10. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.14 terlihat nilai original sample *direct effect* adalah sebesar 0.253 dan pada tabel 4.16 terlihat nilai original sample pada *indirect effect* 0,234 yang menunjukkan bahwa semangat kerja menurunkan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_{10} ditolak, Artinya semangat kerja belum mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan uraian di atas semua hipotesis pada penelitian ini yang dikemukakan sebelumnya dapat disimpulkan pada tabel berikut:

Table 4.17
Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Pernyataan	P-Value	Keterangan
H1	Diduga kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja pada pegawai Di Lingkungan	0.514 > 0.05	Hipotesis Ditolak

Hipotesis	Pernyataan	P-Value	Keterangan
	Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai		
H2	Diduga penempatan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	0.005<0.05	Hipotesis Diterima
H3	Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	0.002<0.05	Hipotesis Diterima
H4	Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	0.939>0.05	Hipotesis Ditolak
H5	Diduga penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	0.062>0.05	Hipotesis Ditolak
H6	Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	0.001<0.05	Hipotesis Diterima
H7	Diduga semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	0.000<0.05	Hipotesis Diterima
H8	Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	Direct Effects : 0.004 Indirect Effects: 0.044	Memediasi
H9	Diduga penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	Direct Effects : 0.175 Indirect Effects: 0.210	Memediasi

Hipotesis	Pernyataan	P-Value	Keterangan
H10	Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai	Direct Effects : 0.253 Indirect Effects: 0.234	Tidak Memediasi

Sumber: Hasil olah smart PLS 3.0

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Adapun interpretasi dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat kerja

Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Kompensasi Terhadap Semangat kerja pada Pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Terlihat bahwa t-statistik 0.654 dan t-tabel 1,96 dimana t-statistik lebih kecil dari t-tabel ($0.654 < 1,96$) dengan nilai p-value ($0.514 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini berarti kompensasi pada lingkungan pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai belum dapat mempengaruhi semangat kerja. Jika ditinjau dari hasil TCR bahwasanya pernyataan X1.6 memiliki TCR terendah yaitu 3.12 yang terdapat pada indikator insentif. Arti kata lain insentif yang diberikan pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai tergolong rendah, pegawai belum puas dengan bonus yang diterimanya. Maka perlu adanya peningkatan pemberian bonus dan perbaikan dari segi kompensasi secara umum.

2. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Semangat kerja

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Penempatan kerja terhadap Semangat kerja pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Terlihat bahwa t-statistik 2.815 dan t-tabel 1,96 dimana t-statistik lebih

besar dari t-tabel ($2.815 > 1,96$) dan nilai p-value ($0.005 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak dan H_2 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [23], [25] yang memperoleh bahwa Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja. Apabila pegawai diletakkan pada kompetensi ataupun kemampuannya maka pegawai akan semangat bekerja, begitu pula sebaliknya pegawai yang ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan latar belakangnya maka akan memicu ketidak tahuan apa yang musti dikerjakan oleh pegawai.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja

Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja Terhadap Semangat kerjapada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Terlihat bahwa t-statistik 3.104 dan t-tabel 1,96 dimana t-statistik lebih besar dari t-tabel ($3.104 > 1,96$) dengan nilai p-value ($0.002 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak dan H_3 diterima

Penelitian sejalan dengan [35], [45] dimana hasil penelitian mereka menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan secara positif terhadap semangat kerja. Hal ini berarti dengan meningkatkan lingkungan kerja baik itu lingkungan fisik seperti computer, meja dan perlengkapan kantor dan lingkungan non fisik seperti iklim Kerjasama dan komunikasi dengan atasan maka akan meningkatkan semangat bekerja pegawai

4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Terlihat bahwa t-statistik 0.077 dan t-tabel 1,96 dimana t-statistik lebih kecil dari t-tabel ($0.077 < 1,96$) dan p-value ($0.939 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima dan H_4 ditolak.

Jika dihubungkan capaian responden terendah antara kompensasi dan kinerja pegawai akan dapat menyimpulkan bahwa pegawai belum puas dengan tunjangan-tunjangan yang diberikan serta ketersediaan alat dan sarana pendukung yang minim di area kerja. Hal ini rekomendasi bagi Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai bahwasanya dapat memaksimal tunjangan dan ketersediaan alat sarana prasarana yang dibutuhkan pegawai.

5. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan penempatan kerja Terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Terlihat bahwa t-statistik 1.872 dan t-tabel 1,96 dimana t-statistik lebih kecil dari t-tabel ($1.872 < 1,96$) dan tingkat p-value ($0,062 > 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 diterima dan H_5 ditolak.

Apabila dihubungkan antara tingkat capaian responden terendah antara penempatan pegawai dan kinerja maka dapat disimpulkan bahwa terdapat ketimpangan dengan system penempatan pegawai jika dilihat dari status perkawinan, dimana penempatan pegawai tidak ditinjau dari keterampilan yang dimiliki namun lebih cenderung kepada status perkawinan yang dimiliki pegawai.

Hal ini menjadi rekomendasi bagi Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai bahwa untuk meningkatkan kinerja dapat memperbaiki penempatan kerja pegawainya dengan mengabaikan status perkawinan sebagai tolak ukur penempatan pegawai.

6. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Terlihat bahwa t-statistik 3.391 dan t-tabel 1,96 dimana t-statistik lebih besar dari t-tabel ($3.391 > 1,96$) dan p-value ($0.001 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak dan H_6 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [29], [31] yang memperoleh bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Meningkatnya lingkungan kerja bagi seorang pegawai maka meningkatkan kenyamanan para pegawai dalam bekerja serta akan menunjang kinerja pegawai.

7. Pengaruh Semangat kerjater hadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh positif dan signifikan Semangat kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai. Terlihat bahwa t-statistik 6.094 dan t-tabel 1,96 dimana t-statistik lebih besar dari t-tabel ($6.094 > 1,96$) dan p-value ($0.000 < 0,05$) maka dapat diperoleh H_0 ditolak dan H_7 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [34], [37] yang memperoleh bahwa Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Semakin tinggi semangat kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

8. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.13 terlihat nilai original sample direct effect adalah sebesar 0.004 dan pada tabel 4.16 terlihat nilai original sample pada *indirect effect* 0,044 yang menunjukkan bahwa semangat kerja meningkatkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya semangat kerja mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai. Walaupun kompensasi memiliki pengaruh yang rendah namun dengan semangat kerja yang tinggi maka kinerja akan meningkat.

9. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.14 terlihat nilai original sample *direct effect* adalah sebesar 0.175 dan pada tabel 4.16 terlihat nilai original sample pada *indirect effect* 0,21 yang menunjukkan bahwa semangat kerja meningkatkan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja. Oleh karena itu H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya semangat kerja mampu memediasi penempatan kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan, penempatan kerja yang baik maka dengan semangat kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

10. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja

Berdasarkan tabel 4.14 terlihat nilai original sample *direct effect* adalah sebesar 0.253 dan pada tabel 4.16 terlihat nilai original sample pada *indirect effect* 0,234 yang menunjukkan bahwa semangat kerja menurunkan pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja. Oleh karena itu H_0 diterima dan H_{10} ditolak, Artinya semangat kerja belum mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja pada saat ini telah baik mana dengan semangat kerja sekarang belum mampu.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang Kompensasi, Penempatan kerja dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat kerja sebagai Variabel Intervening dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Semangat kerja pada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.
2. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja pada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat kerja pada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.
5. Penempatan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.

6. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai
7. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.
8. Semangat kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai.
9. Semangat kerja memediasi penempatan kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai
10. Semangat kerja tidak memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis akan memberikan saran - saran sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai diharapkan di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai lebih memperhatikan lingkungan kerja, karena pengaruh lingkungan kerja lebih dominan terhadap semangat kerja pegawai tanpa mengabaikan variabel yang lain, dan dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Bagi Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai diharapkan di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai lebih memperhatikan semangat kerja, karena pengaruh semangat kerja lebih

dominan terhadap kinerja pegawai tanpa mengabaikan variabel lainnya, agar semangat pegawai tetap terjaga dan meningkatkan kinerja pegawai.

3. Pemerintahan Kabupaten Kepulauan Mentawai dapat memperbaiki dan memperhatikan kompensasi baik dari segi tunjangan, asuransi dan bonus yang belum tertunaikan agar dapat ditunaikan serta memperbaiki penempatan kerja yang berdasarkan kompetensi pegawainya.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dan melibatkan variabel – variabel yang relevan seperti variabel motivasi, kepemimpinan, perilaku kerja dan masih banyak lainnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Dengan harapan hasil penelitian yang lebih akurat dan memiliki manfaat yang jauh lebih besar, sehingga instansi dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] U. Saepudin and S. P. Djati, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi," no. 1, pp. 123–136, 2019.
- [2] I. G. K. A. Ratna Dewi and I. B. Ketut Surya, "ORGANISASIONAL DAN ORGANIZATIONAL SILENCE PADA PT . PLN (PERSERO) RAYON DENPASAR Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Pesatnya perkembangan lingkungan organisasi yang berkembang secara global menimbulkan tantangan untuk men," *E-jurnal Manaj. Unud*, vol. 6, no. 1, pp. 289–316, 2017.
- [3] M. Tiza and F. Susanti, "PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN, Studi kasus pada perusahaan JNE Cabang Padang," *STIE KBP*, pp. 1–8, 2019, doi: 10.31227/osf.io/hx87m.
- [4] J. N. Yunus, "Hubungan Budaya Organisasi Dan Organisasi Pembelajaran: Perbandingan Berdasarkan Gender," *Manag. Res. J.*, vol. 9, no. 1, pp. 17–27, 2020.
- [5] R. Islami and R. Mayliza, "Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada pt. Semen padang," *J. Bisnis dan Manaj.*, pp. 1–16, 2017.
- [6] E. Fitriana and M. Siagian, "Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Hosindo Sejahtera," *J. Ilm. Kohesi*, vol. 4, no. 3, pp. 181–188, 2020.
- [7] M. F. Arismunandar and H. Khair, "Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 273–282, 2020.
- [8] H. Murtiyoko, "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Ilm. Manaj. Forkamma*, vol. 2, no. 1, pp. 105–116, 2018.
- [9] S. Rosyidawaty, "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Telkomsel Regional Jawa Barat," *e-Proceeding Manag.*, vol. 5, no. 1, pp. 428–503, 2018.
- [10] Suhardi, "PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ASURANSI JIWA DI KOTA BATAM DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING," 2019.
- [11] R. N. Adha, N. Qomariah, and A. H. Hafidzi, "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember," *J. Penelit. IPTEKS*, vol. 4, no. 1, p. 47, 2019, doi: 10.32528/ipteks.v4i1.2109.
- [12] A. Akhmal and Y. Y. Safitri, "Pengaruh Training Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Bisnis Adminastrasi*, vol. 06, no. 01, pp. 13–21, 2017.
- [13] G. Wenur, J. Sepang, and L. Dotulong, "Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia

- (Persero) TBK Cabang Manado,” *J. EMBA*, vol. 6, no. 1, pp. 51–60, 2018.
- [14] N. R. Putri and S. L. Ratnasari, “PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN,” *J. Akunt.*, vol. 7, no. 1, pp. 48–55, 2019.
- [15] R. Salam, H. Yunus, H. Akib, and Jamaluddin, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan,” *J. Pemikir. Ilm. dan Pendidik. Adm. Perkantoran*, vol. 4, no. 1, pp. 25–34, 2017.
- [16] Ilham Ramadhiansah, Ika Celsie Agustin, Hilmi Fauzi, Hilmi Abdil Majid, Herdiansyah Nurzaini, and Babay Suhaemi, “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Cianjur),” *AKSELERASI J. Ilm. Nas.*, vol. 2, no. 3, pp. 44–55, 2020, doi: 10.54783/jin.v2i3.113.
- [17] Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju, 2010.
- [18] Nitisemito A.S, *Manajemen Personalia dan manajemen sumber dayamanusia*, 4th ed. Jakarta: G. Indonesia, 2020.
- [19] M. S. . Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- [20] Fransiskus Billy Sandy, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Organizational Commitment Karyawan Pt Idx,” *J. Manaj.*, vol. 16 No.1, no. 1, pp. 1–19, 2019.
- [21] D. S. Harahap and H. Khair, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja,” *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 69–88, 2019, doi: 10.30596/maneggio.v2i1.3404.
- [22] Z. Azhar, “Penentuan Penempatan Karyawan Baru Di PDAM Kisaran Dengan Metode Smart,” *JURTEKSI (Jurnal Teknol. dan Sist. Informasi)*, vol. IV, no. 2, pp. 179–184, 2018.
- [23] D. A. Cahyani and R. H. Nugroho, “Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Munic Line Cabang Ketapang Banyuwangi,” *J. Bisnis Indones.*, vol. 10, no. 1, pp. 1–10, 2019.
- [24] Winda and Parman, “Pengaruh Pendidikan Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Kota Parepare,” *J. Ekon. dan Bisnis2*, vol. 2, no. 2, pp. 157–164, 2021.
- [25] R. W. Apriyani and S. Iriyanto, “Pengaruh Kompensasi, Penempatan Karyawan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada ART Industries Boyolali,” *J. Unimus*, vol. X, no. 1, 2018.
- [26] S. Dharma, *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- [27] “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.” <http://repository.pelitabangsa.ac.id/xmlui/handle/123456789/1721> (accessed Mar. 05, 2020).
- [28] M. Saputra and W. Rahardjo, “Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. X,” *J. Psikologi2*, vol. 10, no. 1, pp. 1–9, 2017.

- [29] C. Anam, "Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan," *J. Manaj. dan Pendidik. Islam*, vol. 4, no. 1, pp. 40–56, 2018.
- [30] R. Nabawi, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," vol. 2, no. 2, pp. 170–183, 2019.
- [31] E. Kristanti, "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Stres Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Bersama Samsat Mojokerto Kota)," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 5, pp. 1–10, 2017.
- [32] T. S. Siagian and H. Khair, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 59–70, 2018.
- [33] S. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- [34] A. A. N. Pratama and A. Wardani, "Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang)," *J. Ekon. dan Perbank. Syariah*, vol. 8, no. 2, pp. 119–129, 2017.
- [35] A. Setiawan, "Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan," *J. Akunt. Bisnis dan Publik*, vol. 8, no. 2, pp. 191–203, 2018.
- [36] A. R. Saleh and H. Utomo, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. INKO Java Semarang," *Among Makarti*, vol. 11, no. 21, pp. 28–50, 2018.
- [37] A. A. N. Pratama and A. Wardani, "Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)," *Muqtasid J. Ekon. dan Perbank. Syariah*, vol. 8, no. 2, p. 119, 2018, doi: 10.18326/muqtasid.v8i2.119-129.
- [38] R. Abdullah *et al.*, "The influence of environmental performance, environmental costs, and firm size on financial performance with corporate social responsibility as intervening variables (empirical study on manufacturing companies listed on the Indonesia stock exchange 2014-2)," *IOP Conf. Ser. Earth Environ. Sci.*, vol. 343, no. 1, 2019, doi: 10.1088/1755-1315/343/1/012136.
- [39] I. A. Rahman, M. Ramly, M. Hamzah, and R. Alam, "Effect of leadership, compensation, organizational culture and emotional intelligence on job satisfaction and employees performance," *IOSR*, vol. 19, no. 10, pp. 13–24, 2017, doi: 10.31227/osf.io/p673q.
- [40] A. N. Indrajaya, "The Influence of Individual Spirituality Toward Spirit at Work in Enhancing Organizational Commitment and Job Satisfaction," *Int. J. Bus. Stud.*, vol. 1, no. 2, pp. 51–59, 2018, doi: 10.32924/ijbs.v1i2.19.
- [41] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.

- [42] J. F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)," *Eur. J. Tour. Res.*, vol. 6, no. 2, pp. 211–213, 2017.
- [43] J. F. Hair Jr, M. Sarstedt, L. Hopkins, and V. G. Kuppelwieser, "Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)," *Eur. Bus. Rev.*, vol. 26, no. 2, pp. 106–121, Jan. 2014, doi: 10.1108/EBR-10-2013-0128.
- [44] G. B. Saputro and H. Siagian, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Di Head Office PT. Marifood," *Agora*, vol. 5, no. 3, pp. 1–8, 2017.
- [45] H. Supriyanto and M. D. Mukzam, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Lpp Radio Republik Indonesia Stasiun Malang)," *J. Adm. Bisnis*, vol. 58, no. 1, pp. 141–146, 2018.

ANGKET TENTANG
PENGARUH KOMPENSASI, PENEMPATAN KERJA DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
SEMANGAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
LINGKUNGAN PEMERINTAHAN
KABUPATEN KEPULAUAN MENTAWAI

Petunjuk pengisian pertanyaan:

1. Daftar isian ini tidak ada hubungannya dengan jabatan dan kantor Bapak/Ibu, tetapi hanya semata-mata untuk kepentingan ilmiah, kerahasiaan jawaban akan dijaga dengan baik.
2. Bacalah dengan seksama pertanyaan yang terlampir, kemudian pilih salah satu jawaban, beri tanda ceklis (√) pada kolom yang sudah disediakan sesuai dengan pengalaman, pilihan hati nurani dan keadaan sekarang.
3. Dimohon dengan kerendahan hati untuk mengisi semua pernyataan yang ada.
4. Terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu untuk membantu menjawab pertanyaan ini.

BAGIAN : PERTAMA

Bagian ini terdiri dari beberapa pertanyaan bersifat umum. Silahkan pilih jawaban yang tersedia dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling tepat !

1. Jenis Kelamin : a. Laki-laki
b. Perempuan.
2. Umur : a. Kurang 40 tahun
b. Lebih dari 40 tahun
2. Pendidikan Terakhir : a.SMA
b. Diploma
c. Strata I (S.1)
d. Strata 2
3. Masa Kerja : a Kurang dari 5 tahun
b. Lebih dari 5 tahun

BAGIAN : KEDUA

Bagian ini berisi pertanyaan/ pernyataan untuk setiap variabel penelitian.
Silahkan pilih jawaban yang tersedia dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling tepat sesuai dengan petunjuk pengisian

I. Kompensasi (X₁)

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

No	Pertanyaan	(STS)	(TS)	(KS)	(S)	(ST)
		1	2	3	4	5
Gaji						
1.	Gaji yang saya terima sesuai harapan					
2.	Gaji yang saya terima secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang saya keluarkan					
Upah						
3.	Tunjangan yang saya terima sesuai harapan					
4.	Tunjangan yang saya terima secara keseluruhan sesuai dengan kinerja saya					
Insentif						
5	Atasan memberikan insentif apabila saya bekerja lebih ekstra					
6	Atasan memberi saya bonus apabila kerja saya mencapai target					
Asuransi						
7.	Asuransi karyawan sudah sesuai dengan harapan					
8.	Asuransi yang diberikan kepada saya menunjang kinerja saya dalam bekerja					
Fasilitas						
9.	Saya puas dengan fasilitas yang di berikan organisasi kepada saya					
10	Fasilitas yang diberikan kepada saya sesuai harapan					
Tunjangan						
11	Saya mendapatkan tunjangan sesuai dengan pekerjaan saya					
12	Tunjangan diberikan dengan azas keadilan					

II. Penempatan Kerja (X2)

Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju
5	4	3	2	1

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		ST S	T S	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
Pendidikan						
1.	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan latar belakang pendidikan saya					
2.	Saya ditempatkan pada bagian yang membutuhkan pendidikan yang saya punyai.					
3.	Untuk melaksanakan tugas yang diberikan dibutuhkan jasmani yang sehat					
Pengetahuan						
4.	Tugas yang saya kerjakan menuntut kesehatan rohani yang kuat.					
5.	Bidang yang menjadi tugas dan tanggung jawab saya membutuhkan pengalaman kerja agar bisa menghasilkan kinerja yang baik					
6.	Saya ditempatkan dibidang yang sekarang karena pengalaman kerja saya memang sesuai untuk bagian tugas tersebut					
Keterampilan						
7.	Untuk memduduki bagian saya sekarang ini faktor usia juga menjadi pertimbangan					
8.	Jenis kelamin mempengaruhi tugas dan tanggung jawab yang saya kerjakan sekarang					
9.	Status perkawinan juga dipertimbangkan dalam menempatkan pegawai					
Pengalaman						
10.	Tugas yang diberikan sesuai dengan minat saya					
11.	Pekerjaan yang saya tekuni sekarang ini sesuai dengan hobi saya					
12.	Sejak bekerja dibagian yang sekarang saya pertanggungjawabkan, prestasi kerja saya semakin meningkat					

III. Lingkungan kerja (X₃)

	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
	1	2	3	4	5	
No	Pernyataan	(STS) 1	(TS) 2	(KS) 3	(S) 4	(ST) 5
Kondisi Fisik / Ruang kerja						
1	Pewarnaan dalam lingkungan kerja yang terlihat menarik sangat membantu saya dalam bekerja					
2	Cat dinding dalam ruangan saya tempat saya bekerja membuat saya nyaman					
3	Saya sangat bersemangat bekerja apabila kebersihan dan kenyamanan di lingkungan kerja					
Fasilitas dan Alat Bantu kerja						
4	Lingkungan saya bekerja mempunyai sirkulasi udara yang baik					
5	Organisasi sangat memperhatikan pertukaran udara yang baik, yaitu dengan adanya ventilasi udara					
6	Organisasi sangat memperhatikan alat dan sarana pendukung dalam menyelesaikan tugas sudah memadai					
Hubungan dengan sesama rekan kerja						
7	Menurut saya, keamanan membuat kenyamanan dalam bekerja					
8	Organisasi sangat memperhatikan keamanan lingkungan kerja dengan adanya <i>security</i>					
9	Lingkungan tempat bekerja saya terhindar dari kebisingan pusat kota					
Hubungan dengan atasan						
10	Saya memiliki semangat jika ditempat kerja saya jauh dari kebisingan					
11	Atasan memberi motivasi kepada saya					
12	Atasan memberikan penghargaan bagi yang berprestasi dalam bekerja					

IV. Semangat Kerja (Z)

Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju
5	4	3	2	1

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
		1	2	3	4	5
Produktivitas kerja						
1	Dengan tersenyum membuat saya bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan					
2	Saya bersedia melaksanakan pekerjaan lain yang diluar tugas pokok meskipun pekerjaan tersebut diluar tanggung jawab unit kerja saya					
3	Saya selalu berinisiatif dalam penyelesaian pekerjaan yang memantang					
Profesionalisme						
4	Saya terus berusaha menggali potensi diri dalam melaksanakan tugas-tugas pokok					
5	Saya berusaha menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan					
6	Saya berusaha mengembangkan sikap menghargai hasil perkerjaan orang lain					
Tingkat Absensi						
7	Saya bersungguh-sungguh dalam ketepatan waktu kehadiran					
8	Saya menyampaikan hal-hal positif tentang kantor saya tentang absensi					
9	Saya berusaha meningkatkan perbaikan dan melaksanakan pekerjaan dengan benar dan cerdas					
Turnover						
10	Saya bersedia membantu rekan kerja yang kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan					
11	Saya dapat menggunakan kemampuan saya dengan maksimal apabila saya bekerja bersama dengan rekan kerja dikantor					

12	Atasan memberi motivasi kepada saya dan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas					
----	---	--	--	--	--	--

V. Kinerja (Y)

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

No	Pertanyaan	(STS) 1	(TS) 2	(KS) 3	(S) 4	(ST) 5
Tujuan						
1.	Tugas yang diberikan kepada saya dapat saya selesaikan dengan efisien dan efektif					
2.	Tersedianya alat dan sarana pendukung dalam menunjang efektivitas pekerjaan					
Standar						
3.	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan					
4.	Pekerjaan yang saya lakukan dapat dipertanggungjawabkan					
Umpan Balik						
5.	Pekerjaan saya lakukan sesuai dengan inisiatif dan tidak hanya menunggu perintah					
6.	Dalam bekerja saya mempunyai keberanian dalam mengambil keputusan dan resiko					
Kompetensi						
7.	Atasan memberikan sanksi bila saya tidak disiplin					
8.	Kemampuan yang saya miliki menunjang kinerja saya dalam bekerja					
Motif						
9.	Atasan menghargai dan memberikan kesempatan bagi saya dalam berinisiatif					
10.	Saya diberikan kebebasan dalam berkreasi dan berinovasi dalam bekerja					

LAMPIRAN-LAMPIRAN

TABULASI

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3
4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	2	3
4	4	4	4	5	5	4	4	1	1	4	4
5	5	4	4	5	5	3	3	1	1	4	4
4	4	2	2	1	1	4	4	1	1	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3
4	4	3	2	2	1	3	3	4	3	2	1
4	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3
5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	1	1	1	1	1	1	2	2
4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4
3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	3
4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	2	1	4	4	3	3	5	5
4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
4	4	4	3	1	1	3	3	2	2	4	4
3	3	2	2	3	2	2	2	4	4	3	3
4	4	3	3	4	2	5	5	2	2	4	4
4	4	2	2	3	3	1	1	1	2	2	2
4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5
4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3
1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	2	2	5	5
2	4	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2
4	3	4	5	2	2	3	3	5	5	4	4

3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
4	3	2	3	1	1	3	4	4	4	5	5
2	4	2	2	4	5	3	2	2	1	4	2
2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1
2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4
4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3
3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
1	1	5	4	5	2	3	2	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	2	4
2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4
2	4	3	4	4	2	2	2	2	4	2	4
4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4
4	4	5	4	4	3	4	2	4	2	2	3
3	4	5	4	4	3	3	4	1	3	3	3
4	5	5	4	5	4	4	1	2	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1
3	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5
4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4
5	5	5	4	4	3	3	1	1	4	3	4
3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3
3	3	5	4	4	3	2	2	2	2	2	3

4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
4	3	5	3	5	4	4	4	3	4	3	3
2	2	2	2	2	1	4	4	3	4	2	3
4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4
4	3	5	4	4	4	4	4	1	5	3	1
1	1	4	1	1	3	4	4	4	4	4	2
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3
2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4
2	2	4	3	3	1	3	3	2	4	1	1
3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3
4	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
2	4	1	4	2	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4
4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3
1	1	5	3	3	3	5	3	2	5	2	2
4	2	5	4	2	2	5	4	2	5	4	2
2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2
4	4	4	2	4	1	5	5	5	5	4	5
4	2	5	4	4	4	4	4	4	2	3	3
4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	4
4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
4	3	5	2	3	3	5	4	3	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	5	3	3	3	4	4	2	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3
3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3	3
4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4
2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	2
5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	3
4	4	4	4	4	4	5	4	4	1	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	2	4	4	5	3	3	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
5	3	4	5	5	3	3	3	4	5	5	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	1	2	2	1	2	1	2	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4

5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4
4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	1	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	5	5	5
5	4	5	5	4	3	4	5	3	3
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4
4	2	1	4	4	3	2	2	1	1

TCR

	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness	
X1.1	3.505	4	1	5	0.972	-0.055	-0.959	0
X1.2	3.663	4	1	5	0.878	1.027	-1.176	0
X1.3	3.358	4	1	5	1.055	-0.881	-0.437	0
X1.4	3.505	4	1	5	1.085	-0.697	-0.517	0
X1.5	3.2	4	1	5	1.12	-0.83	-0.451	0
X1.6	3.126	3	1	5	1.163	-0.923	-0.332	0
X1.7	3.389	4	1	5	0.998	0.127	-0.852	0
X1.8	3.474	4	1	5	0.982	0.32	-0.941	0
X1.9	3.379	4	1	5	1.078	-0.464	-0.706	0
X1.10	3.295	4	1	5	1.16	-0.774	-0.476	0
X1.11	3.579	4	1	5	1.001	0.306	-0.989	0
X1.12	3.484	4	1	5	0.993	-0.262	-0.709	0
	3.413083	68.26167						
X2.1	3.579	4	1	5	0.947	1.225	-1.403	0
X2.2	3.695	4	1	5	0.985	0.935	-1.163	0
X2.3	4.084	4	1	5	0.89	3.486	-1.622	0
X2.4	3.968	4	1	5	0.888	2.312	-1.404	0
X2.5	4.021	4	1	5	0.882	2.573	-1.443	0
X2.6	3.558	4	1	5	1.043	-0.361	-0.665	0
X2.7	3.484	4	1	5	1.075	-0.695	-0.553	0
X2.8	2.958	3	1	5	1.151	-1.177	-0.043	0
X2.9	2.811	3	1	5	1.217	-1.166	0.122	0
X2.10	3.484	4	1	5	0.993	0.264	-1.036	0
X2.11	3.347	4	1	5	0.938	-0.67	-0.597	0
X2.12	3.705	4	1	5	0.844	2.166	-1.308	0
	3.557833	71.15667						
X3.1	3.589	4	1	5	0.923	1.132	-1.287	0
X3.2	3.453	4	1	5	1.044	-0.018	-0.944	0
X3.3	4.137	4	1	5	0.854	4.702	-1.817	0
X3.4	3.684	4	1	5	0.874	1.763	-1.352	0
X3.5	3.716	4	1	5	0.925	1.149	-1.1	0
X3.6	3.6	4	1	5	0.945	0.891	-1.093	0
X3.7	4.189	4	1	5	0.654	5.794	-1.368	0
X3.8	4	4	1	5	0.711	4.208	-1.429	0
X3.9	3.821	4	1	5	0.929	0.897	-0.994	0
X3.10	3.979	4	1	5	0.846	2.91	-1.444	0
X3.11	3.832	4	1	5	0.854	1.589	-1.005	0

X3.12	3.611	4	1	5	0.966	0.258	-0.711	0
	3.800917	76.01833						
Z.1	4.084	4	1	5	0.643	6.433	-1.526	0
Z.2	3.747	4	1	5	0.82	2.011	-1.24	0
Z.3	3.926	4	1	5	0.729	5.605	-1.872	0
Z.4	4.074	4	1	5	0.729	6.732	-1.938	0
Z.5	4.032	4	1	5	0.76	5.412	-1.806	0
Z.6	4.021	4	1	5	0.754	7.262	-2.134	0
Z.7	3.989	4	1	5	0.733	5.697	-1.779	0
Z.8	3.842	4	1	5	0.786	4.113	-1.563	0
Z.9	4.032	4	1	5	0.656	9.863	-2.305	0
Z.10	4.063	4	1	5	0.629	11.558	-2.367	0
Z.11	4.063	4	1	5	0.693	7.914	-2.014	0
Z.12	3.874	4	1	5	0.757	4.321	-1.703	0
	3.978917	79.57833						
Y.1	3.989	4	1	5	0.624	10.868	-2.37	0
Y.2	3.758	4	1	5	0.804	2.428	-1.379	0
Y.3	3.853	4	1	5	0.767	6.956	-2.438	0
Y.4	4.074	4	1	5	0.602	13.098	-2.38	0
Y.5	3.842	4	1	5	0.786	3.653	-1.695	0
Y.6	3.695	4	1	5	0.822	1.627	-1.109	0
Y.7	3.863	4	1	5	0.72	3.547	-1.507	0
Y.8	4.074	4	1	5	0.62	7.647	-1.667	0
Y.9	3.905	4	1	5	0.712	5.264	-1.637	0
Y.10	3.905	4	1	5	0.712	5.684	-1.815	0
	3.8958	77.916						

OUTER LOADING

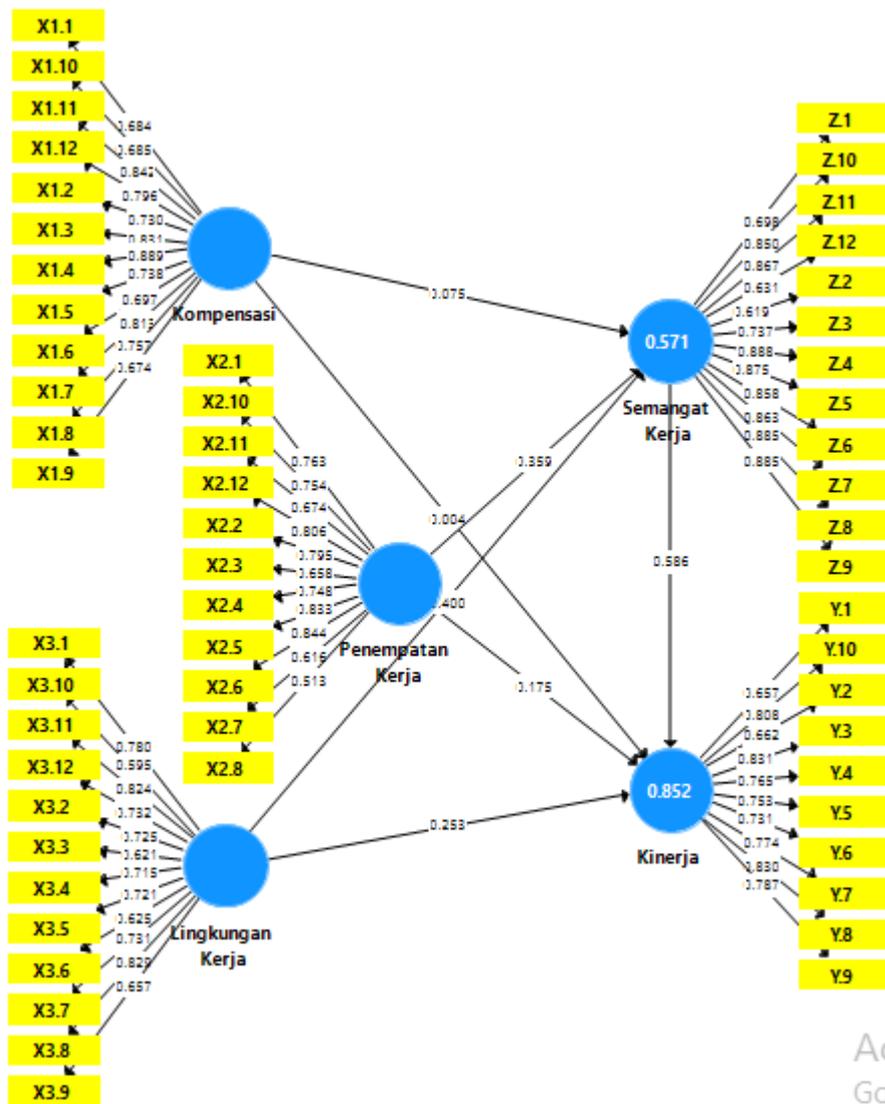
Kinerja	Kompensasi	Lingkungan Kerja	Penempatan Kerja	Semangat Kerja
	0.684			
	0.685			
	0.842			
	0.796			
	0.73			
	0.831			
	0.889			
	0.738			
	0.697			
	0.813			

	0.757			
	0.674			
			0.765	
			0.758	
			0.679	
			0.804	
			0.783	
			0.648	
			0.742	
			0.825	
			0.844	
			0.629	
			0.539	
			0.375	
		0.78		
		0.595		
		0.824		
		0.732		
		0.725		
		0.621		
		0.715		
		0.721		
		0.625		
		0.731		
		0.829		
		0.657		
0.657				
0.808				
0.662				
0.831				
0.765				
0.753				
0.731				
0.773				
0.83				
0.787				
				0.699
				0.85
				0.867
				0.631
				0.619

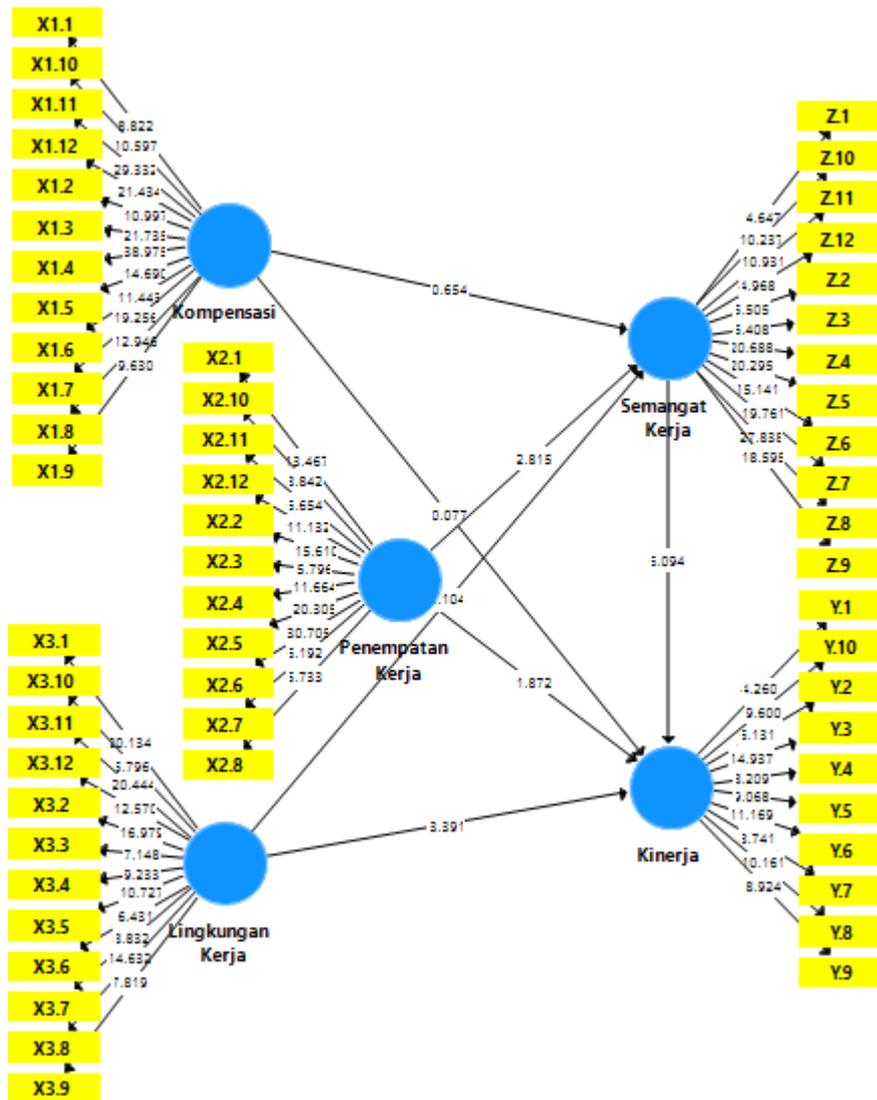
				0.737
				0.888
				0.875
				0.858
				0.863
				0.885
				0.885

Kinerja	Kompensasi	Lingkungan Kerja	Penempatan Kerja	Semangat Kerja
	0.684			
	0.685			
	0.842			
	0.796			
	0.73			
	0.831			
	0.889			
	0.738			
	0.697			
	0.813			
	0.757			
	0.674			
			0.763	
			0.754	
			0.674	
			0.806	
			0.795	
			0.658	
			0.748	
			0.833	
			0.844	
			0.616	
			0.513	
		0.78		
		0.595		
		0.824		
		0.732		
		0.725		
		0.621		
		0.715		

		0.721		
		0.625		
		0.731		
		0.829		
		0.657		
0.657				
0.808				
0.662				
0.831				
0.765				
0.753				
0.731				
0.774				
0.83				
0.787				
				0.698
				0.85
				0.867
				0.631
				0.619
				0.737
				0.888
				0.875
				0.858
				0.863
				0.885
				0.885



Act
Go t



R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0.852	0.846
Semangat Kerja	0.571	0.557

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance
Kinerja	0.919	0.922	0.932	0.581
Kompensasi	0.934	0.939	0.944	0.584
Lingkungan Ke...	0.913	0.920	0.926	0.514
Penempatan K...	0.913	0.928	0.927	0.539
Semangat Kerja	0.951	0.955	0.958	0.657

Discriminant Validity

	Kinerja	Kompensasi	Lingkungan Ke...	Penempatan K...	Semangat Kerja
Kinerja	0.762				
Kompensasi	0.655	0.764			
Lingkungan Ke...	0.784	0.668	0.717		
Penempatan K...	0.755	0.730	0.687	0.734	
Semangat Kerja	0.885	0.604	0.696	0.688	0.811

Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
Kompensasi -> Kinerja	0.004	0.007	0.055	0.077	0.939
Kompensasi -> Semangat Kerja	0.075	0.066	0.115	0.654	0.514
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0.253	0.255	0.075	3.391	0.001
Lingkungan Kerja -> Semangat Kerja	0.400	0.397	0.129	3.104	0.002
Penempatan Kerja -> Kinerja	0.175	0.173	0.094	1.872	0.062
Penempatan Kerja -> Semangat Kerja	0.359	0.371	0.127	2.815	0.005
Semangat Kerja -> Kinerja	0.586	0.581	0.096	6.094	0.000

Specific Indirect Effects

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
Kompensasi -> Semangat Kerja -> Kinerja	0.044	0.038	0.066	0.668	0.504
Penempatan Kerja -> Semangat Kerja -> Kinerja	0.210	0.219	0.091	2.314	0.021
Lingkungan Kerja -> Semangat Kerja -> Kinerja	0.234	0.230	0.081	2.902	0.004