

Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank TabunganPensiunan Nasional, TbkCabang Malang)

Titi Riansari

Bank BTPN Cabang Malang

Achmad Sudiro

Rofiaty

Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya

Abstract: *The objective of the research is to understand the effect of compensation and work environment on work satisfaction and performance. Research population is the employee of Bank BTPN Malang Branch for 68 people. Inferential Statistic Method is used in the data analysis, by utilizing Generalized Structural Component Analysis (GSCA). In this research, the direct and indirect effects of compensation and work environment on work satisfaction and performance are examined. Result of research indicates that there is a significant direct effect of compensation on work satisfaction. However, a significant direct effect of compensation on employee performance is absent. The employee often considers the wage, salary, and welfare indicators as low. Therefore, the manager is forced to produce a better match between wage, salary and welfare which are given to the employee to improve performance. There was no significant direct effect of work environment on work satisfaction, but there is significant indirect effect of work environment on work satisfaction through employee performance. It seems that the intermediate (intervening) is very necessary for the effect of employee performance on work satisfaction. There is a significant reciprocal effect of work satisfaction on employee performance.*

Keywords: *compensation, work environment, work satisfaction, and employee performance*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Bank BTPN Cabang Malang dengan jumlah 68 orang. Metode Statistika Inferensial yang digunakan dalam analisis data penelitian ini adalah Generalized Structural Component Analysis (GSCA). Dalam penelitian ini dilakukan uji pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja baik itu pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi, tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini karyawan menilai rendah pada indikator upah dan gaji dan tunjangan. Dengan demikian, perlunya pihak manajerial untuk dapat menyesuaikan upah dan gaji, maupun tunjangan yang diberikan kepada karyawan agar karyawan dapat meningkatkan kinerja. Selain itu, tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, akan tetapi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, diperoleh hasil yang signifikan. Hasil ini memperlihatkan bahwa sangat dibutuhkan perantara (intervening) Kinerja Karyawan pada

Alamat Korespondensi:

Titi Riansari, Bank BTPN Cabang Malang

pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Pengaruh timbal balik antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil yang signifikan.

Kata Kunci: kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan

Bisnis perbankan merupakan organisasi (badan usaha) yang digerakkan oleh sumber daya manusia untuk mencapai suatu tujuan yang berbasis pada kepercayaan. Perbankan membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terampil dan kompeten. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan SDM, yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangat bagi perusahaan serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional perusahaan. Manajemen yang profesional dan tata kelola perusahaan yang baik dan didukung oleh kesadaran risiko yang tinggi, merupakan faktor yang sangat penting dalam memastikan setiap prosedur aktivitas bisnis dijalankan sesuai dengan aturannya.

Persaingan yang tajam di bidang perbankan tentunya sangat diperlukan sekali suatu *performance* karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja yang pada akhirnya menimbulkan motivasi kerja tersendiri bagi karyawan melalui sistem penilaian kinerja. Dalam upaya meningkatkan kinerja para karyawan di lingkungan perusahaan, pihak perusahaan dituntut untuk lebih berperan dalam menyiapkan kinerja karyawannya agar tercipta karyawan yang handal dan profesional sehingga mampu mencapai sasaran pencapaian tujuan perusahaan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Sehingga diperlukan suatu upaya yang dapat menjadi solusi sehingga permasalahan-permasalahan tersebut dapat segera diatasi. Salah satu langkah permulaan yang dapat dijadikan upaya perbaikan dalam hal ini yaitu dengan melakukan suatu penelitian lebih mendalam tentang kinerja karyawan dalam hal ini menghubungkannya dengan kompensasi dan kepuasan kerja serta lingkungan kerja karyawan.

LANDASAN TEORI DAN PENELITIAN SEBELUMNYA

Soehardi Sigit (2003; hal.136) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas

pengorbanan karyawan yang bersangkutan. Pengorbanan karyawan tersebut dapat berupa kerja, jasa kinerja, biaya, maupun jerih payah yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan Handoko (1995; hal. 98) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang penting di dalam praktek manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Ini dikarenakan kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah personalia vital lainnya (Handoko, 2000:194). Kepuasan kerja yang tinggi sangat diharapkan karena hal itu berkaitan dengan hasil yang positif dan merupakan tanda organisasi yang dikelola dengan baik. Kepuasan kerja juga merupakan ukuran proses pembangunan manusia yang berkelanjutan. Selain itu, kepuasan kerja penting artinya bagi setiap organisasi karena kepuasan kerja merupakan kriteria untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang sangat personal, artinya yang bisa merasakan hanyalah yang bersangkutan, dan mempunyai sifat tidak selalu sama antara orang yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Hasibuan (2002:93) kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas semakin besarlah kinerja seseorang.

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini, maka perlu dikemukakan hasil-hasil penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan sekarang ini, agar dapat memberi gambaran

umum untuk memperjelas alur berpikir pada penelitian ini.

Hasil penelitian Haryono (2009) dengan judul Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Batang) menunjukkan bahwa Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja; Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

McFarlane, et al. (1990) dan Odunlade (2012) menguji pengaruh satu arah kepuasan kerja terhadap kinerja. Sehingga dari beberapa penelitian di atas menunjukkan gap berupa pengujian pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dan terlihat pula adanya pengaruh (kausalitas) dua arah kinerja dan kepuasan kerja hasil kombinasi penelitian Brown (1993), McFarlane, et al. (1990).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory* dengan pendekatan kuantitatif, karena tujuan penelitian ini adalah untuk membenarkan adanya kausalitas teoritis yang ada (hubungan antara variabel-variabel) berdasarkan pengujian dengan data empiris (melalui pengujian hipotesis) dan bukan menghasilkan kausalitas yang baru.

Lokasi penelitian ini adalah di PT Bank BTPN Cabang Malang yang berlokasi di Jl. Jaksa Agung Suprpto 63 Kota Malang. Pada penelitian ini, populasi adalah karyawan Bank BTPN Cabang Malang. Tahun 2012, jumlah karyawan tetap adalah sebesar 68 orang. Mengingat jumlah karyawan sebesar 80 orang dapat dikumpulkan secara keseluruhan oleh peneliti. Sehingga dalam penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi penelitian.

Pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis GSCA. Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan karakteristik responden yang

diteliti serta masing-masing variabel dalam bentuk tabel frekuensi dan angka prosentase sehingga informasi yang disampaikan lebih mudah dipahami dan diterima.

Analisis statistik inferensial memfokuskan pada bidang kajian analisis dan interpretasi data untuk menarik kesimpulan. Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah ditetapkan dengan menggunakan data sampel yang diperoleh. Metode Statistik Inferensial yang digunakan dalam analisis data penelitian ini adalah *Generalized Structural Component Analysis* (GSCA). Alasan menggunakan GSCA, pertimbangan bahwa hubungan kausal yang dirumuskan dalam penelitian ini menggunakan model yang kausalitas dua arah (bolak-balik) dan pengukuran variabel yang bersifat formatif maupun reflektif (Solimun, 2012).

Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang memiliki pengaruh bolak-balik yaitu kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja. Bentuk rekursif (arah panah bolak balik) tersebut hanya dapat diselesaikan dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) maupun *Generalized Structural Component Analysis* (GSCA), dan tidak dapat diselesaikan dengan metode *Analisis Path* dan *Partial Least Square* (PLS) yang mensyaratkan hanya bentuk hubungan rekursif (non resiprokal) saja yang dapat digunakan yaitu panah satu arah saja (Solimun, 2012).

Dalam pengukuran variabel, terdapat dua tipe pengukuran yaitu indikator formatif dan indikator reflektif. Model reflektif memandang (secara matematis) indikator seolah-olah sebagai variabel yang dipengaruhi oleh variabel laten. Sehingga indikator-indikator sebuah variabel laten seolah-olah dipengaruhi oleh faktor (variabel laten) yang sama, hal ini mengakibatkan bila terjadi perubahan dari satu indikator akan berakibat pada perubahan pada indikator lainnya dengan arah yang sama.

Langkah-langkah pembentukan model persamaan struktural (Hair, et al. 2006) sebagai berikut:

Merancang Model struktural

Perancangan model struktural hubungan antar variabel laten pada GSCA didasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian. Pada penelitian ini model rancangan dalam bentuk pengaruh kompensasi

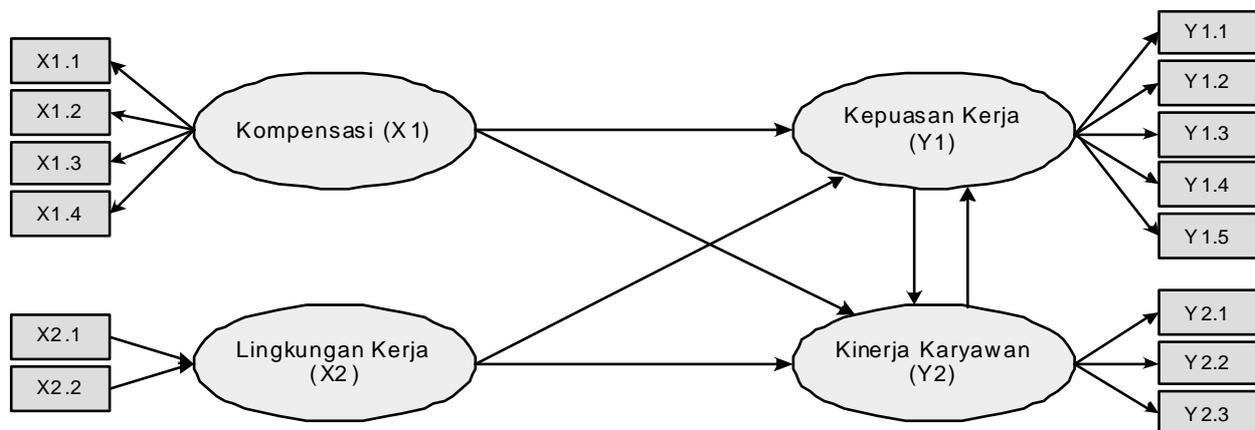
dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan berdasarkan atas kolaborasi hasil penelitian (1) Odunlade (2012), (2) Waskiewicz (1999), (3) Christen (2006), (4) Razak (2008), (5) McFarlane, et al. (1990), dan (6) Brown (1993).

Merancang Model Pengukuran

Seperti yang telah dijelaskan pada subbab sebelumnya bahwa penelitian ini melibatkan empat variabel yaitu kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2), kepuasan kerja (Y1), dan Kinerja Karyawan (Y2). Pengukuran terhadap variabel tersebut melibatkan model indikator reflektif yaitu kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, akan tetapi variabel lingkungan kerja terukur dalam bentuk indikator formatif. Karena adanya pengukuran indikator formatif, maka alat analisis SEM tidak dapat digunakan karena SEM hanya dapat digunakan untuk seluruh variabel diukur dalam indikator reflektif. Variabel lingkungan kerja dalam pengukuran formatif karena antar indikator yang saling *mutually exclusive* (saling bebas) (Solimun, 2012) yaitu lingkungan kerja fisik (X2.1) dan lingkungan kerja non fisik (X2.2), yaitu lingkungan kerja fisik baik, belum tentu lingkungan kerja non fisik juga baik dan sebaliknya, dan tidak memiliki faktor bersama (*common factors*) seperti halnya pengukuran reflektif.

Mengkonstruksi Diagram Jalur

Berdasarkan landasan teori maka dibuat diagram jalur untuk GSCA (*structural model*) sebagai berikut



Gambar 1. Diagram jalur untuk GSCA

Structural dan Measurement Model

Konstruk yang dibangun seperti pada diagram jalur di atas dapat dibedakan dalam dua kelompok variabel, yaitu: variabel eksogen yang terdiri dari Kompensasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) serta variabel endogen yang terdiri dari variabel Kepuasan Kerja (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2). Untuk mengukur variabel-variabel tersebut dikembangkan indikator sebagai *observable variabel (manifest variabel)* berikut (dalam terminologi GSCA, *unobservable variabel* digambarkan dalam bentuk elips, dan *observable variabel* atau variabel manifest digambarkan dalam bentuk kotak/persegi).

Evaluasi kriteria Measures of Fit

Goodness of Fit Model diukur menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi; *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai Q-Square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan Q-Square dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

di mana $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$ adalah R-square variabel endogen dalam model persamaan.

Sumber: Solimun (2012).

HASIL PENELITIAN

Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Validitas instrumen diuji dengan alat analisis Korelasi Pearson antara item dengan total item. Jika nilai korelasi di atas 0.30, mengindikasikan item tersebut valid. Sebaliknya jika nilai korelasi di bawah 0.30 mengindikasikan item tersebut tidak valid, dan layak untuk tidak diikutsertakan pada tahap selanjutnya. Sedangkan reliabilitas instrumen diuji dengan alat analisis *Alpha Cronbach*. Jika nilai koefisien alpha cronbach di atas 0.60 mengindikasikan instrumen reliabel, sebaliknya jika nilai koefisien alpha cronbach di bawah 0.60 mengindikasikan instrumen tidak reliabel. Dari ke 43 item pertanyaan dalam penelitian ini dari seluruh variabel memiliki nilai korelasi keseluruhan di atas 0.30, sehingga seluruh item pertanyaan dinyatakan valid. Kemudian dari penelitian ini diperoleh nilai koefisien alpha cronbach untuk semua variabel ialah di atas 0.60 sehingga instrumen variabel Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Y1), dan Kinerja Karyawan (Y2) dinyatakan reliabel. Dengan demikian dapat disimpulkan instrumen (kuesioner) yang digunakan telah valid dan reliabel, sehingga data penelitian yang diperoleh dari hasil kuesioner dapat digunakan untuk menjawab tujuan penelitian.

Hasil Analisis GSCA

Goodness of fit model GSCA diukur melalui nilai *Q-square predictive relevance*, untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Pengujian *Goodness of Fit* menggunakan nilai *predictive-relevance* (Q^2). Nilai R^2 masing-masing variabel endogen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

Tabel 1. Model Pengukuran pada tiap Indikator

Indikator	X1	X2	Y1	Y2
1	X1.1 0.748*	X2.1 0.389*	Y 1.1 0.646*	Y2.1 0.745*
2	X1.2 0.778*	X2.2 0.733*	Y 1.2 0.653*	Y2.2 0.813*
3	X1.3 0.731*		Y 1.3 0.730*	Y2.3 0.830*
4	X1.4 0.696*		Y 1.4 0.724*	
5			Y 1.5 0.663*	

Tanda * menyatakan signifikan pada alpha 5%

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.567) (1 - 0.563)$$

$$Q^2 = 0.811$$

Hasil perhitungan memperlihatkan nilai *predictive-relevance* sebesar 0.811 atau 81.1%, sehingga model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. Nilai *predictive relevance* sebesar 81.1% mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 81.1% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 81.1% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya 18.9% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terkandung dalam model) dan error. Hasil ini dikatakan bahwa model GSCA yang terbentuk sudah cukup baik, karena dapat menjelaskan 81.1% dari informasi secara keseluruhan, sehingga layak untuk diinterpretasikan.

Tahap berikutnya menguji asumsi linieritas. Asumsi linieritas menggunakan metode *Curve Fit* yaitu hubungan antar variabel dinyatakan linier jika memenuhi salah satu dari kedua kemungkinan berikut: (1) model linier signifikan (sig model linier < 0.05), (2) model linier nonsignifikan dan seluruh model yang mungkin juga nonsignifikan (sig model linier > 0.05, dan sig model selain linier > 0.05). Hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

Dari hasil analisis terlihat bahwa semua sig model linier < 0.05, sehingga asumsi linieritas terpenuhi. Dengan demikian, pengujian Goodness of Fit dan pengujian asumsi telah memenuhi, dan model layak untuk digunakan sebagai pengujian hipotesis penelitian.

Model Pengukuran

Nilai *loading factor* menunjukkan bobot dari setiap indikator sebagai pengukur dari masing-masing variabel latent. Indikator dengan *loading factor* terbesar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan). Hasil *measurement model* disajikan pada tabel berikut.

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa semua indikator signifikan dalam mengukur keempat variabel sehingga semua indikator layak dimasukkan dalam model.

Model Struktural

Hasil analisis secara lengkap model struktural disajikan pada Lampiran, dan berikut menyajikan model struktural pengaruh langsung dengan melibatkan nilai koefisien path, beserta nilai Critical Ratio (CR) dan nilai p-value pada tiap indikatornya. Hubungan dinyatakan signifikan jika nilai CR > 1.96 dan nilai p-value < 0.05.

sebesar 0.001. Karena nilai CR > 1.96 dan p-value < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kompensasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1).

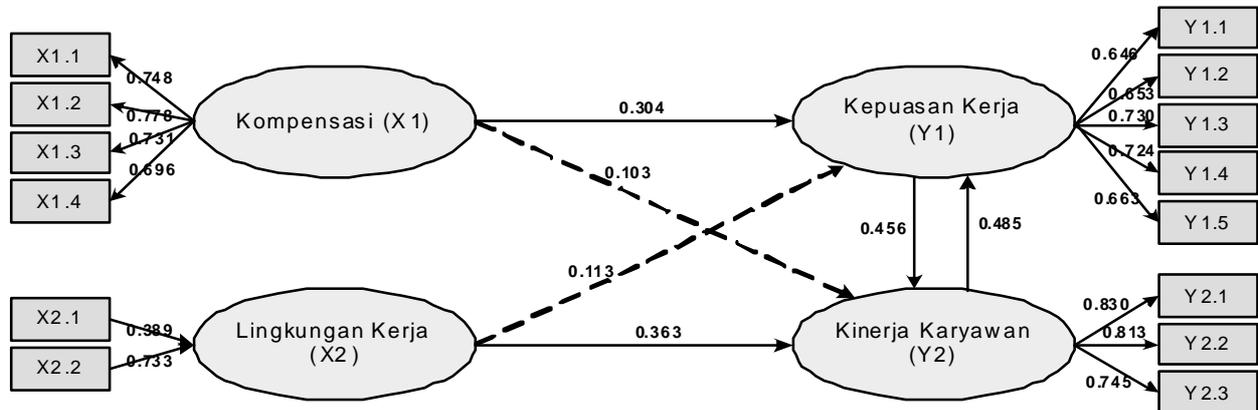
- Pengujian pengaruh langsung antara Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.103, dengan nilai Critical Ratio (CR) sebesar 1.10 dan p-value sebesar 0.271. Karena nilai CR > 1.96 dan p-value < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2).

Tabel 2. Hasil Model Struktural: Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hubungan	Koefisien Path	CR	P-value
Kompensasi ->Kepuasan Kerja	0.304	3.31	0.001
Kompensasi ->Kinerja Karyawan	0.103	1.10	0.271
Lingkungan Kerja ->Kepuasan Kerja	0.113	1.28	0.201
Lingkungan Kerja ->Kinerja Karyawan	0.363	3.72	0.000
Kepuasan Kerja ->Kinerja Karyawan	0.456	4.03	0.000
Kinerja Karyawan ->Kepuasan Kerja	0.485	5.16	0.000

Sumber: Data Primer Diolah, 2012 (Lampiran 6)

Hasil pengujian model struktural pada hipotesis secara lengkap disajikan dalam gambar berikut:



Gambar 1. Hasil Model Struktural: Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Dari hasil pengujian di atas, maka dapat diperoleh hasil pengujian sebagai berikut:

- Pengujian pengaruh langsung antara Kompensasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.304, dengan nilai Critical Ratio (CR) sebesar 3.31 dan p-value
- Pengujian pengaruh langsung antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.113, dengan nilai Critical Ratio (CR) sebesar 1.28 dan p-value sebesar 0.201. Karena nilai CR > 1.96 dan p-value < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa

tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1).

- Pengujian pengaruh langsung antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.363, dengan nilai Critical Ratio (CR) sebesar 3.72 dan p-value sebesar 0.000. Karena nilai $CR > 1.96$ dan $p\text{-value} < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2).
- Pengujian pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.456, dengan nilai Critical Ratio (CR) sebesar 4.03 dan p-value sebesar 0.000. Karena nilai $CR > 1.96$ dan $p\text{-value} < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2).
- Pengujian pengaruh langsung antara Kinerja Karyawan (Y2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) diperoleh nilai koefisien path sebesar 0.485, dengan nilai Critical Ratio (CR) sebesar 5.16 dan p-value sebesar 0.008. Karena nilai $CR > 1.96$ dan $p\text{-value} < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Kinerja Karyawan (Y2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1).

Tabel berikut menyajikan model struktural pengaruh tidak langsung dengan melibatkan nilai koefisien path. Koefisien pengaruh tidak langsung diperoleh dari hasil kali koefisien pengaruh langsung. Hipotesis pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan jika

hipotesis pengaruh langsung yang menjembatani pengaruh tidak langsung, keduanya signifikan.

Dari hasil pengujian di atas, maka dapat diperoleh hasil pengujian sebagai berikut:

- Pengujian pengaruh tidak langsung antara Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1) diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0.304×0.456 sebesar 0.139. Karena kedua koefisien pengaruh langsung yaitu antara Kompensasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Y2), keduanya signifikan (hasil pada Tabel 5.15), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui perantara Kepuasan Kerja (Y1).
- Pengujian pengaruh tidak langsung antara Kompensasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) melalui Kinerja Karyawan (Y2) diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0.102×0.485 sebesar 0.049. Karena kedua koefisien pengaruh langsung yaitu antara Kompensasi (X1) terhadap Kinerja (Y2) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (Y1) tidak semuanya signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Kompensasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) melalui perantara Kinerja (Y2).
- Pengujian pengaruh tidak langsung antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1) diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0.113×0.456 sebesar 0.052. Karena kedua koefisien pengaruh langsung antara Lingkungan Kerja

Tabel 3. Hasil Model Struktural: Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan	Koefisien Path	Keterangan
Kompensasi ke Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	$0.304 \times 0.456 = 0.139$	Signifikan
Kompensasi ke Kepuasan Kerja Melalui Kinerja Karyawan	$0.102 \times 0.485 = 0.049$	Tidak Signifikan
Lingkungan Kerja ke Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	$0.113 \times 0.456 = 0.052$	Tidak Signifikan
Lingkungan Kerja ke Kepuasan Kerja Melalui Kinerja Karyawan	$0.363 \times 0.485 = 0.175$	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2012

terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dan Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) tidak semuanya signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui perantara Kepuasan Kerja (Y1).

- Pengujian pengaruh tidak langsung antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) melalui Kinerja Karyawan (Y2) diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0.363×0.485 sebesar 0.175. Karena kedua koefisien pengaruh langsung yaitu antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dan Kepuasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Y1), keduanya signifikan (hasil pada Tabel 5.15), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) melalui perantara Kinerja Karyawan (Y2).

PEMBAHASAN

Dari hasil analisis memperlihatkan bahwa Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang terindikasikan oleh tingginya upah dan gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang terlihat dari tingginya kepuasan akan pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan atau promosi, supervisor dan rekan kerja, dimana sejalan dengan hasil penelitian Odunlade (2012) yang memperlihatkan bahwa kompensasi akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kompensasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui perantara kinerja karyawan PT Bank BTPN. dimana hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Waskiewicz (1999) yang memperlihatkan bahwa kompensasi secara langsung akan berakibat pada peningkatan kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Odunlade (2012) yang memperlihatkan adanya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Artinya, sebarangpun tingginya lingkungan

kerja, secara langsung tidak akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui perantara kinerja karyawan PT Bank BTPN. Akan tetapi hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Razak (2011) yang memperlihatkan adanya pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui perantara kinerja karyawan. Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT Bank BTPN. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja yang terindikasikan oleh tingginya lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang terlihat dari tingginya ketepatan waktu kerja, kuantitas kerja, dan kualitas kerja. Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui perantara kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN, dimana hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Razak (2008) yang memperlihatkan bahwa lingkungan kerja secara langsung akan berakibat pada peningkatan kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian oleh, karena penelitian ini memperlihatkan tidak adanya pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui perantara kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT Bank BTPN. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang terindikasikan oleh tingginya kepuasan akan pekerjaan itu sendiri, kerjasama, kesempatan atau promosi, supervisor dan rekan kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang terlihat dari tingginya ketepatan waktu kerja, kuantitas kerja, dan kualitas kerja. Kinerja karyawan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi kinerja yang terlihat dari tingginya ketepatan waktu kerja, kuantitas kerja, dan kualitas kerja, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang terindikasikan oleh tingginya kepuasan akan pekerjaan itu sendiri, kerjasama, kesempatan atau promosi, supervisor dan rekan kerja, di mana hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian Odunlade (2012), yang memperlihatkan adanya pengaruh positif antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Sekaligus mengkonfirmasi kebenaran hasil penelitian Waskiewicz (1999), Razak (2008), dan Brown (1993) bahwa adanya perbaikan kepuasan kerja diakibatkan oleh kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan atas hasil analisis dan pembahasan mengenai pengujian pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Bank BTPN Cabang Malang, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi kompensasi, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja.
- Kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi kompensasi, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
- Lingkungan Kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi Lingkungan Kerja, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja.
- Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi lingkungan kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja.
- Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja.
- Kinerja karyawan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi kinerja, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja.
- Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui perantara kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi kompensasi, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja, dan secara tidak langsung akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja.
- Kompensasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui perantara kinerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi kompensasi, maka akan semakin tinggi

kepuasan kerja, dan secara tidak langsung akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan.

- Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui perantara kepuasan kerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi lingkungan kerja akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan, dan secara tidak langsung akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja.
- Lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui perantara kinerja karyawan PT Bank BTPN. Semakin tinggi lingkungan, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan, dan secara tidak langsung akan mengakibatkan semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan atas kesimpulan bahwa terdapat pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Bank BTPN Cabang Malang, maka diperoleh saran-saran sebagai berikut:

- Saran bagi pihak pimpinan PT Bank BTPN Cabang Malang, bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan juga kepuasan kerja karyawan, patut memperhitungkan perbaikan kompensasi kerja yang meliputi kesesuaian upah dan gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas dengan kerja yang telah dihasilkan oleh karyawan.
- Saran bagi pihak pimpinan PT Bank BTPN Cabang Malang, bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan juga kepuasan kerja karyawan, patut pula menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik lagi, baik itu lingkungan kerja fisik, maupun lingkungan kerja non fisik.
- Saran bagi penelitian selanjutnya, bahwa dari hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai wahana untuk menambah dan mengembangkan pengetahuan dengan mengaplikasikan teori-teori sesuai dengan permasalahan riil di lapangan terkait dengan konsep kompensasi, kemampuan kerja dan lingkungan kerja serta kinerja dan sekaligus sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya yang mengkaji dan meneliti permasalahan yang sama, khususnya di bidang perbankan, maupun dapat diimplementasikan pada bidang lainnya.

DAFTAR RUJUKAN

- Brown, S., Peterson, R. 1993. Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects. *Journal of Marketing Research*, Vol 30 No 1 (Feb, 1993), pp-63–77.
- Hair, Jr., J.F., R.E. Anderson, R.L., Tatham, and W.C. Black. 2006. *Multivariate Data Analysis with Reading*. Macmillan Pub. Company. New York.
- Handoko, T.H. 1995. *Manajemen Personalia dan Manajemen SDM*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T.H. 2000. *Manajemen Personalia dan Manajemen SDM*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T.H. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Haryono. 2009. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Batang. Tesis Tidak Dipublikasikan, Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Stikubank Semarang.
- Hasibuan, M.S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- McFarlane, L., Newton, L., Thorton, G. 1990. Job and Organizational Attitudes in Relation to Employee Behavioral Intention. *Journal of Organizational Behavior*, Vol 11, No. 1 (Jan 1990), pp. 57–67.
- Odunlade, R.O. 2012. *Managing Employee Compensation and Benefits for Job Satisfaction in Libraries and Information Centres in Nigeria*. Library Philosophy and Practice 2012.
- Razak, A.A. 2008. *Work Environment Factors And Job Performance: The Construction Project Manager's Perspective*. Construction Management Programme School of Housing, Building and Planning Universiti Sains Malaysia. Penang, Malaysia.
- Soehardi, S. 2003. *Esensi Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: BPFE UST.
- Solimun. 2012. *Pemodelan Struktural Generalized Structured Component Analysis GSCA*. Disampaikan pada Diklat Aplikasi Statistika Multivariat: GSCA di Fakultas MIPA Universitas Brawijaya. Tanggal 17–18 Maret 2012.
- Waskiewicz, S. 1999. *Variables That Contributes to Job Satisfaction of Secondary School Asistant Principals*. Dissertation. Virginia Polytechnic Institute and State University. Virginia.