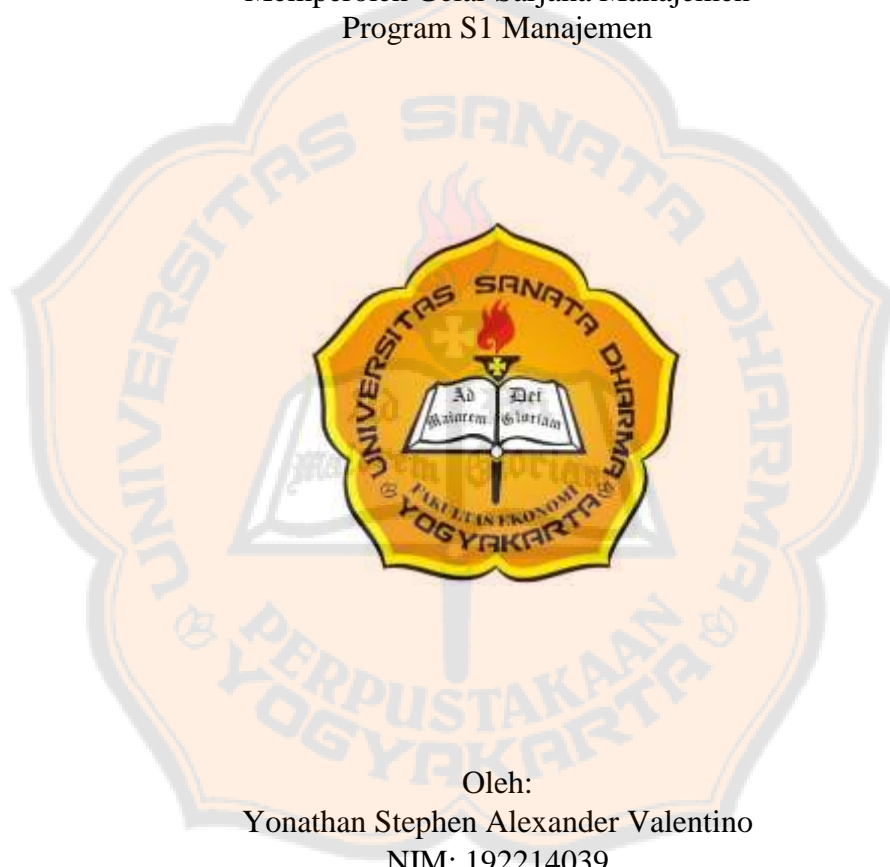


**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI**

Studi pada Borobudur International Golf & Country Club Magelang

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program S1 Manajemen



Oleh:

Yonathan Stephen Alexander Valentino

NIM: 192214039

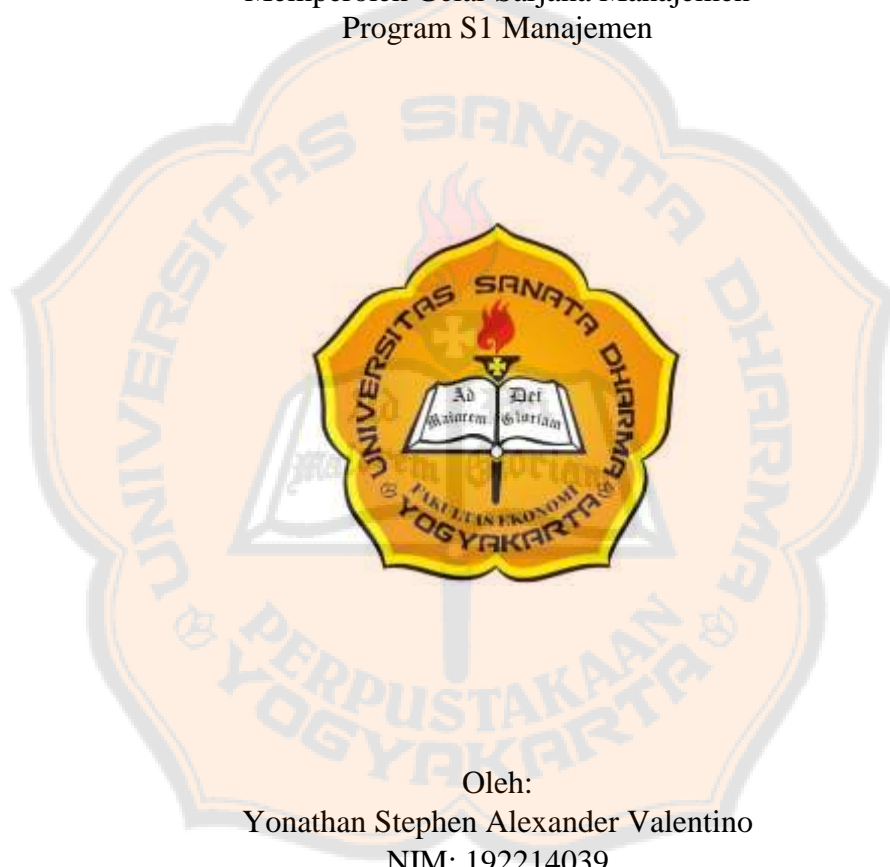
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2023

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI**
Studi pada Borobudur International Golf & Country Club Magelang

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program S1 Manajemen



Oleh:

Yonathan Stephen Alexander Valentino

NIM: 192214039

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2023**



Skripsi

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI**
Studi pada Borobudur International Golf & Country Club Magelang

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program S1 Manajemen

Oleh:

Yonathan Stephen Alexander Valentino
NIM: 192214039

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I

A handwritten signature in blue ink, likely belonging to Dr. Herry Maridjo, M.Si.

Dr. Herry Maridjo, M.Si.

Tanggal 17 Mei 2023

Pembimbing II

A handwritten signature in blue ink, likely belonging to Maria Angela Diva Vilaningrum Wadyatenti, M.Sc.

Maria Angela Diva Vilaningrum Wadyatenti, M.Sc. Tanggal 17 Mei 2023



Skripsi

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI**

Studi pada Borobudur International Golf & Country Club Magelang

Dipersiapkan dan Ditulis oleh:
Yonathan Stephen Alexander Valentino
NIM: 192214039

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal 15 Mei 2023
Dan Dinyatakan Memenuhi Syarat

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Jabatan	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Patrick Vivid Adinata, S.E., M.Si.	
Sekretaris	Maria Theresia Ernawati, SE., M.A.	
Anggota	Dr. Herry Maridjo, M.Si.	
Anggota	Maria Angela Diva Vilaningrum Wadyatenti, M.Sc.	
Anggota	Dr. Lukas Purwoto	

Yogyakarta, 31 Mei 2023

Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma

Dekan



Hendri Handono Eko Prabowo, M.B.A., Ph.D.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sebab itu janganlah kamu kuatir akan hari besok,
karena hari besok mempunyai kesusahannya sendiri.
Keusahan sehari cukuplah untuk sehari.”

Matius 6:34



Skripsi ini dipersembahkan kepada
Papi, Mami, dan kedua Kakak tercinta,
yang selalu mendoakan dan mendukung



UNIVERSITAS SANATA DHARMA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN-PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Saya yang bertanda di bawah ini, dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan judul:

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI**

Studi pada Borobudur International Golf & Country Club Magelang

dan diajukan untuk diuji pada tanggal 15 Mei 2023 adalah hasil karya saya.

Saya juga menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya anggap seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, saya tiru, atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan (disebutkan dalam referensi) pada penulisan saya.

Bila di kemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan tersebut maka saya bersedia menerima sanksi, yaitu skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (S.M.) dibatalkan serta diproses sesuai dengan aturan perundang-undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, pasal 25 dan pasal 70)

Yogyakarta, 31 Mei 2023

Yang membuat pernyataan,

Yonathan Stephen Alexander Valentino

NIM: 192214039

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN
PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma :

Nama : Yonathan Stephen Alexander Valentino
Nomor Mahasiswa : 192214039

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul :

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI**
Studi pada Borobudur International Golf & Country Club Magelang

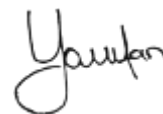
Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak untuk menyimpan, me-*ng*alihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Atas kemajuan teknologi informasi, saya tidak berkeberatan jika nama, tanda tangan, gambar atau *image* yang ada di dalam karya ilmiah saya terindeks oleh mesin pencari (*search engine*), misalnya *google*.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 31 Mei 2023

Yang membuat pernyataan,



Yonathan Stephen Alexander Valentino

NIM: 192214039

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yesus atas berkat dan kasih karunia, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Oleh Motivasi”. Skripsi ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan, dukungan, bimbingan dari berbagai pihak, penulisan skripsi ini tidak akan terlaksana dengan baik. Oleh karenanya, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

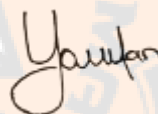
1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu memberi terang, membimbing, memberikan kekuatan sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi.
2. Bapak Tiberius Handono Eko Prabowo, Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
3. Bapak Patrick Vivid Adianta, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
4. Bapak Dr. H. Herry Maridjo, M. Si., selaku Dosen pembimbing 1 yang bersedia meluangkan waktu, perasaan, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, perhatian, dukungan serta koreksi, dan saran dalam penulisan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Maria Angela Diva Vilaningrum Wadyatenti, M.Sc. selaku Dosen pembimbing 2 yang bersedia meluangkan waktu, perasaan, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, perhatian, dukungan serta koreksi, dan saran dalam penulisan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Seluruh Dosen dan Staf Sekretariat Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan pengalaman hidup selama penulis menempuh proses perkuliahan dan selama proses penyusunan skripsi.
7. Kedua orang tua penulis Yahya Harjono dan Yuliani Sri Rejeki, yang selalu mendoakan, mendukung, membantu dengan materi, memberikan kasih sayang, nasihat, dan selalu memberikan semangat kepada penulis untuk terus berjuang.
8. Untuk Kedua kakak penulis Laurentcia Aprilliany Karina dan Gabriel Luranita Geovanny Devi yang telah memberikan dukungan lewat doa, semangat dan masukan-masukan yang memotivasi penulis untuk terus berjuang dalam pembuatan skripsi ini.
9. Untuk sahabat-sahabat penulis yang ada dalam suka dan duka, grup “Receh.id” Airen Tionardi, Arando Pastiyandra, Aurel Tesalonika Navenda Putri, Deni Prasetya Mulya, dan Yohanes Cahyo Gumilang yang dengan caranya masing-masing mendukung penulis dalam pembuatan skripsi ini.
10. Untuk dua sahabat penulis Yeremia Nico Handakara dan Cahya Candra Suci yang selalu mendukung sehingga penulis dapat mengerjakan skripsi ini dengan baik.

11. Untuk orang-orang hebat di sekitar penulis dalam pembuatan skripsi ini Law, Shela Tania Wijaya, Nathania Angela, dan Yohana Maria Anandya yang selalu memberikan nasihat dan masukan untuk penulis untuk dapat menyelesaikan pembuatan skripsi ini,
12. Pihak Borobudur International Golf & Country Club yang sudah mengizinkan penulis melakukan penelitian dan memberikan data-data yang dapat membantu peneliti dalam melengkapi data-data penelitian.
13. Karyawan Borobudur International Golf & Country Club yang sudah bersedia mengisi kuesioner.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas dukungan, doa, dan motivasi yang membuat penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun penulis agar dapat belajar lebih baik lagi untuk kedepannya dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengetahuan dan pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 31 Mei 2023

Penulis,



Yonathan Stephen Alexander Valentino

NIM: 192214039

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN.....	vi
HALAMAN KATA PENGANTAR.....	vii
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xiii
HALAMAN ABSTRAK	xiv
HALAMAN ABSTRACT	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Masalah Penelitian.....	7
C. Pertanyaan Penelitian.....	7
D. Pembatasan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS	11
A. Teori-Teori dan Konsep-Konsep	11
B. Penelitian-Penelitian Sebelumnya.....	16
C. Kerangka Konseptual Penelitian.....	20
D. Hipotesis	21
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Jenis Penelitian.....	26
B. Unit Analisis	26
C. Waktu dan Lokasi Penelitian	26
D. Populasi dan Sampel.....	27
E. Teknik Pengambilan Sampel	27
F. Variabel Penelitian.....	28

G. Teknik Pengumpulan Data	32
H. Teknik Pengujian Instrumen.....	32
I. Teknik Analisis Data.....	33
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	38
A. Sejarah Perusahaan	38
B. Visi dan Misi Perusahaan.....	39
C. Struktur Perusahaan	41
D. Kompensasi Borobudur International Golf & Country Club.....	42
E. Lingkungan Kerja Borobudur International Golf & Country Club.....	43
F. Disiplin Kerja.....	44
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	46
A. Deskripsi Data.....	46
B. Deskripsi Karakteristik Responden.....	46
C. Analisis Deskripsi Data.....	51
D. Pengujian.....	55
E. Pembahasan.....	72
BAB VI KESIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN.....	78
A. Kesimpulan	78
B. Saran	79
C. Keterbatasan.....	82
DAFTAR REFERENSI	83

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Definisi dan Indikator Variabel.....	29
Tabel III.2	Ketentuan Pemberian Skor.....	31
Tabel V.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
Tabel V.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
Tabel V.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	48
Tabel V.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	49
Tabel V.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	50
Tabel V.6	Skala Data Variabel Penelitian.....	51
Tabel V.7	Skor Butir Kompensasi	51
Tabel V.8	Skor Butir Lingkungan Kerja.....	52
Tabel V.9	Skor Butir Disiplin Kerja	53
Tabel V.10	Skor Butir Motivasi.....	54
Tabel V.11	Skor Butir Kinerja Karyawan.....	54
Tabel V.12	Nilai <i>Loading Factor</i> Sebelum Penghapusan	56
Tabel V.13	Nilai <i>Loading Factor</i> Setelah Penghapusan.....	57
Tabel V.14	Nilai <i>Average Variances Extracted</i>	58
Tabel V.15	Nilai Fornell-Larcker Criterion	59
Tabel V.16	Nilai Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability.....	60
Tabel V.17	Nilai R^2	62
Tabel V.18	Hasil Estimasi Path Coefficient Dirrect Effect	62
Tabel V.19	Hasil Estimasi Path Coefficient Indirrect Effect	62

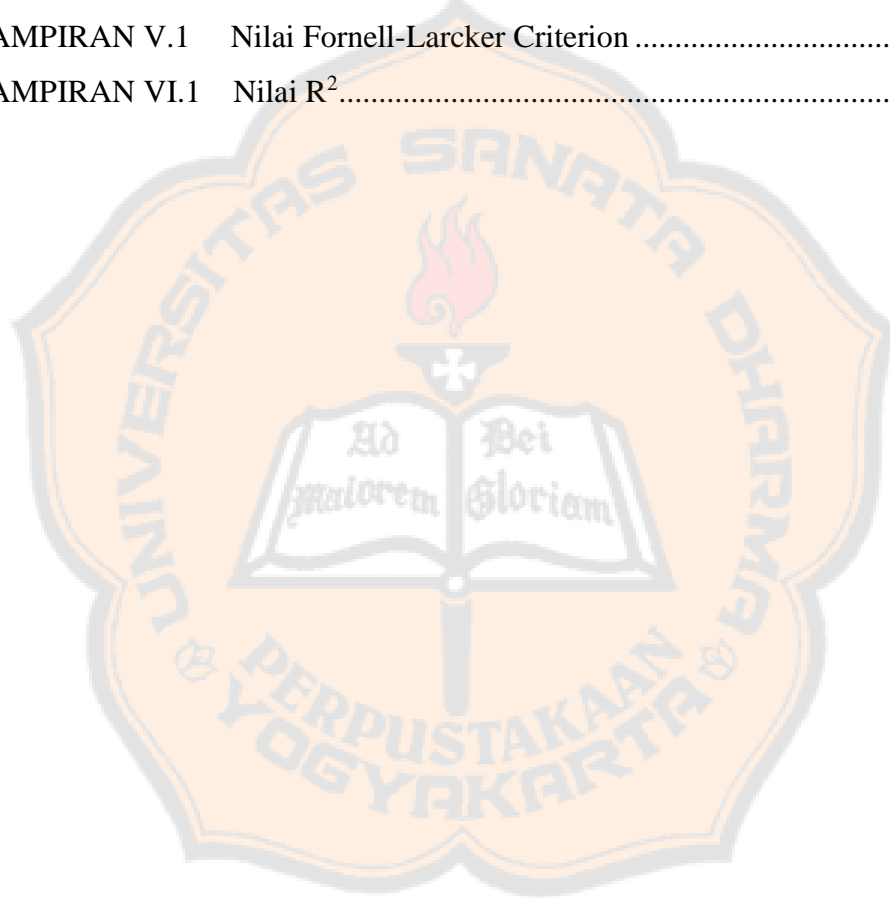
DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Konseptual Penelitian	20
Gambar IV 1	Pengujian Model Penelitian Menggunakan <i>SmartPLS 3</i>	41
Gambar V.1	Pengujian Model <i>Dirrect Effect</i>	61
Gambar V.2	Pengujian Model <i>Indirrect Effect</i>	62



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I.1	Kuesioner Penelitian	85
LAMPIRAN II.1	Hasil Skor Variabel	89
LAMPIRAN III.1	Nilai <i>Loading Factor</i>	103
LAMPIRAN IV.1	Nilai <i>AVE, Cronbach's Alpha, Composite Reliability</i>	105
LAMPIRAN V.1	Nilai Fornell-Larcker Criterion	106
LAMPIRAN VI.1	Nilai R^2	107



ABSTRAK

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN DIMEDIASI OLEH MOTIVASI**

Studi pada Borobudur International Golf & Country Club Magelang

Yonathan Stephen Alexander Valentino
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2023

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan, 2) Pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, 3) Pengaruh secara langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, 4) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, 5) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, 6) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor Borobudur International Golf & Country Club. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi kecil yaitu 86 karyawan. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, 2) Lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, 3) Disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, 4) Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi, 5) Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, 6) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi.

Kata kunci: kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, kinerja karyawan, motivasi.

ABSTRACT

**THE EFFECT OF COMPENSATION, WORKING ENVIRONMENT,
AND WORKING DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE
MEDIATED BY MOTIVATION**

Study at Borobudur International Golf & Country Club Magelang

Yonathan Stephen Alexander Valentino
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2023

This study aims to find out: 1) The direct effect of compensation on employee performance, 2) The direct effect of the work environment on employee performance, 3) The direct effect of work discipline on employee performance, 4) The effect of compensation on employee performance mediated by motivation, 5) The effect of work environment on employee performance mediated by motivation, 6) The effect of work discipline on employee performance mediated by motivation. The population in this study were all employees of the Borobudur International Golf & Country Club office. The sampling technique uses saturated sampling technique because the population is small, namely 86 employees. The data analysis technique in this study was Partial Least Square using the SmartPLS 3 application. The results showed that: 1) Compensation has a direct positive effect on employee performance, 2) The work environment has no direct positive effect on employee performance, 3) Work discipline has a direct positive affect on employee performance, 4) Compensation has a positive effect on employee performance partially mediated by motivation, 5) Work environment has no positive effect on employee performance mediated by motivation, 6) Work discipline has a positive effect on employee performance partially mediated by motivation .

Keywords: compensation, work environment, work discipline, employee performance, motivation

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi saat ini menuntut perusahaan cepat beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang ada. Perusahaan yang tidak dapat beradaptasi dengan cepat akan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor kunci keberhasilan perusahaan dalam beradaptasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah setiap pegawai yang memiliki kesiapan, kemampuan, dan kesigapan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan perusahaan (Werther dan Davis 1996 dalam Sutrisno, 2009:4). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keterampilan, dan pengetahuan sehingga memegang peranan yang besar dalam menggerakkan sumber daya lainnya, seperti sumber daya alam, modal, dan teknologi.

Suatu perusahaan mengharapkan sumber daya manusianya memiliki kinerja yang baik agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut juga berlaku bagi Borobudur International Golf & Country Club yang bergerak di bidang jasa, pariwisata, dan olahraga. Borobudur International Golf & Country Club merupakan anak perusahaan dari PT. Jababeka Tbk. yang berkantor pusat di Bekasi dan didirikan oleh Setyono Djuandi Darmono dan Hadi Rahardja. Borobudur

International Golf & Country Club merupakan tempat golf bintang lima dan satu-satunya tempat untuk bermain golf di daerah Kedu.

Tujuan perusahaan akan tercapai jika sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan memiliki kinerja yang optimal. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan (Mangkunegara 2011 dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:230). Maka dari itu perlu adanya perhatian khusus dari perusahaan untuk mengelola dan menilai kinerja para karyawannya agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan mudah. Dalam mengelola kinerja karyawan, terdapat berbagai macam faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Di antara faktor-faktor yang dimaksud antara lain kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.

Kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja yang baik akan menimbulkan motivasi karyawan dalam bekerja. Motivasi adalah pemberian dorongan yang menimbulkan gairah kerja seorang karyawan, agar mau bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai kepuasan (Hasibuan dalam Andriani dan Widiawati, 2017:85). Menurut teori Fredrick Herzberg karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor pemeliharaan dan faktor motivasi. Faktor pemeliharaan meliputi gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, hubungan antar pribadi, dan kualitas supervisi, sedangkan faktor motivasi meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu

sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu (Hasibuan dalam Kusjono dan Ratnasari, 2017:86-88). Menurut Herzberg (dalam Hasibuan dalam Andriani dan Widiawati, 2017:89) untuk memotivasi karyawan lebih ditekankan faktor motivasi dibandingkan dengan faktor pemeliharaan.

Kompensasi adalah timbal balik yang diberikan kepada karyawan atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara finansial atau non finansial (Sutrisno 2016 dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:229). Adanya pemberian penghargaan yang berupa uang atau bukan uang kepada karyawan diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kusjono dan Ratnasari (2020) yang mengemukakan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu pemberian kompensasi juga akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja, meningkatnya motivasi karyawan dalam bekerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fauzan (2022) yang mengemukakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi karyawan.

Kompensasi finansial berupa pemberian gaji sedangkan kompensasi non finansial berupa mendapat jabatan simbol sebagai status (Sihombing dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:230). Seorang karyawan

dalam bekerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor motivasi. Faktor pemeliharaan meliputi gaji, sedangkan faktor motivasi meliputi pengakuan dari perusahaan (Ferderick Herzberg dalam Hasibuan 2010, dalam Andriani dan Widiawati, 2017:86-88). Menurut Herzberg mendapatkan simbol jabatan akan mempengaruhi motivasi seorang karyawan dalam bekerja karena mendapatkan simbol jabatan masuk ke dalam faktor motivasi, sedangkan mendapatkan gaji tidak akan mempengaruhi motivasi karyawan karena pemberian gaji masuk ke dalam faktor pemeliharaan. Andriani dan Widiawati (2017) mengemukakan bahwa pemberian gaji selain merupakan faktor pemeliharaan juga bisa menjadi faktor motivasi karena dapat memotivasi karyawan bagian produksi untuk bekerja lebih giat, hal ini bertolak belakang dengan teori yang dikemukakan oleh Ferderick Herzberg (Andriani dan Widiawati, 2017:97).

Lingkungan kerja adalah sumber daya alam, modal, dan teknologi yang dihadapi seorang karyawan, lingkungan kerja di mana seorang karyawan bekerja, serta metode kerja baik secara perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti 2010 dalam Arianto dan Kurniawan, 2020:315). Ketika seorang karyawan bekerja pada perusahaan yang memiliki lingkungan, pengaturan, dan metode yang baik serta memiliki peralatan dan fasilitas yang lengkap maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arianto dan Kurniawan (2020) yang mengemukakan bahwa

lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi tempat bekerja seorang karyawan masuk ke dalam faktor pemeliharaan, dimana hal tersebut tidak mempengaruhi motivasi seorang karyawan (Herzberg dalam Hasibuan 2010, dalam Andriani dan Widiawati, 2017:86-87). Keadaan tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Moulana, Sunuharyo, dan Utami (2017), di mana lingkungan tempat bekerja seorang karyawan berhubungan dengan motivasi kerja karyawan.

Lingkungan kerja dibedakan menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik yang nyaman akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dan lingkungan kerja non fisik yang kondusif akan membantu karyawan dalam meningkatkan prestasi karyawan (Moulana *et al.*, 2017:180). Lingkungan kerja fisik dan non fisik yang baik akan memotivasi karyawan dalam bekerja. Hasil penelitian Moulana, *et al.*, (2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi dan penelitian Sunuharyo dan Utami (2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

Disiplin kerja adalah semua aktivitas manajemen untuk menjalankan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan tujuan agar penyimpangan-penyimpangan dapat dicegah (Handoko

2012 dalam Sunarsi, 2018:4). Perusahaan yang telah memiliki standar kinerja akan membuat karyawan berkinerja optimal agar dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sunarsi (2020) yang mengemukakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja tercipta karena adanya pengawasan dari seseorang agar karyawan patuh terhadap perintah (Heijrachman dan Husnan dalam Sambela 2012 dalam Sunarsi, 2018:4). Menurut Herzberg pengawasan dari atasan agar karyawan dapat memenuhi standar operasional yang telah ditetapkan perusahaan masuk ke dalam faktor pemeliharaan, dimana hal tersebut tidak mempengaruhi motivasi seorang karyawan, akan tetapi hal tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifah dan Muhsin (2018) yang mengemukakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Motivasi.”**

B. Masalah Penelitian

Borobudur International Golf & Country Club merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa, pariwisata, dan olahraga dimana sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepuasan konsumen dalam bermain golf bergantung kepada kualitas pelayanan karyawan. Kualitas pelayanan karyawan yang baik didapatkan melalui kinerja karyawan yang optimal.

Ada banyak variabel yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh variabel tertentu. Di antara variabel-variabel yang dimaksud antara lain kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja dan salah satu variabel mediasi yang dimaksud adalah motivasi.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan masalah penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi?

D. Pembatasan Masalah

Untuk membatasi ruang lingkup penelitian, penulis membatasi hal-hal yang diteliti agar penelitian lebih terarah. Batasan-batasan masalah adalah sebagai berikut:

1. Responden meliputi karyawan Borobudur International Golf & Country Club Magelang,
2. Variabel yang akan diteliti adalah kinerja karyawan, motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.
3. Pengukuran variabel-variabel penelitian berdasarkan persepsi karyawan.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan
2. Pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh secara langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi
5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi
6. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan khususnya mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan baik secara langsung, maupun dengan dimediasi oleh motivasi.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi tambahan bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian selanjutnya dan menambah kepastakaan Universitas Sanata Dharma.

3. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau referensi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian selanjutnya dengan variabel yang sama atau berkaitan.

4. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini diharapkan penulis dapat lebih memahami dan dapat menerapkan ilmu dan teori yang didapat selama perkuliahan dan dapat dipraktekkan di dalam dunia kerja khususnya dalam bidang sumber daya manusia.



BAB II

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Teori-Teori dan Konsep-Konsep

1. Kompensasi

Kompensasi adalah timbal balik yang diberikan kepada karyawan atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara finansial atau non finansial (Sutrisno 2016 dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:229). Menurut Sarinah Sihombing (dalam Kusjono dan Ratnasari 2019:230) jenis-jenis kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk yaitu:

a. Kompensasi dalam bentuk finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi, dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

b. Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, peluang untuk dipromosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi

non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah sumber daya alam, modal, dan teknologi yang dihadapi seorang karyawan, lingkungan kerja dimana seorang karyawan bekerja, serta metode kerja baik secara perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti 2011 dalam Arianto dan Kurniawan, 2020:315). Menurut Supardi (dalam Ekaningsih 2012, dalam Arianto dan Kurniawan, 2020:315) yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dan memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya. Lingkungan kerja yang baik diharapkan mampu membuat karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga dapat memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap dari seorang karyawan yang taat pada peraturan perusahaan ketika melakukan tugas yang diberikan demi mencapai tujuan perusahaan (Safitri 2013 dalam Jufrizen dan Hadi, 2021:40). Disiplin kerja adalah semua aktivitas manajemen untuk menjalankan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan tujuan agar penyimpangan-penyimpangan dapat

dicegah (Handoko 2012 dalam Sunarsi, 2018:4). Selain itu disiplin kerja juga diartikan sebagai kegiatan manajemen yang mempunyai tujuan untuk memperkuat pedoman dari organisasi (David dalam Mangkunegara 2009, dalam Tanjung, 2015:28). Pengawasan yang dilakukan oleh atasan kepada para karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

4. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah pemberian dorongan yang menimbulkan gairah kerja seorang karyawan, agar mau bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai kepuasan (Hasibuan 2014 dalam Andriani dan Widiawati, 2017:85). Menurut Hasibuan 2014 (dalam Andriani dan Widiawati, 2017:85-86) tujuan dari memotivasi karyawan adalah untuk mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Pemberian dorongan yang dilakukan oleh perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan.

5. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

a. Faktor higienis (*hygiene factor/maintenance factor*)

Maintenance factor timbul akibat kebutuhan badan seseorang. Kebutuhan ini akan berlangsung terus-menerus dan akan kembali lagi ke titik semula setelah kebutuhan ini terpenuhi. *Maintenance factor* meliputi: gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, hubungan antar pribadi, dan kualitas supervisi.

b. Faktor motivasi (*motivation factors*)

Motivation factor timbul akibat kebutuhan psikologis seseorang. *Motivation factor* berkaitan dengan penghargaan terhadap pribadi secara langsung yang berkaitan dengan pekerjaan. *Motivation factor* meliputi: prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu (Ferderrick Herzberg dalam Hasibuan 2010, dalam Andriani dan Widiawati, 2017:86-88).

6. Kinerja dan Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan (Mangkunegara 2011 dalam Kusjono

dan Ratnasari, 2019:230). Kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan yang berhubungan dengan tujuan strategis perusahaan dan kepuasan konsumen (Amstrong dan Baron dalam Wibowo 2017, dalam Budiasa, 2021:14)

Menurut Sedarmayanti 2010 (dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:230-231) tujuan dari penilaian kinerja antara lain: membantu meningkatkan kinerja, menetapkan sasaran bagi kinerja perorangan, menilai kebutuhan pelatihan dan pengembangan, menyepakati rencana untuk pengembangan karyawan di masa depan, menilai potensi di masa depan untuk kenaikan pangkat, memberi umpan balik kepada karyawan mengenai kinerja mereka, memberi konsultasi kepada karyawan mengenai peluang karir, menentukan taraf kinerja karyawan untuk maksud peninjau gaji, dan mendorong pemimpin untuk berfikir cermat mengenai kinerja staf pada umumnya dan faktor yang mempengaruhi termasuk gaya kepemimpinan dan perilaku mereka sendiri.

Hasil kerja dari seorang karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor. Beberapa faktor diantaranya adalah motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.

B. Penelitian-Penelitian Sebelumnya

1. Kusjono dan Ratnasari. 2020. *Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Tenaga Lestari (Citylight Apartment) Tangerang Selatan.*

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 80 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner dan data dianalisis dengan analisis regresi linear berganda melalui program *SPSS for windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (b) kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (c) motivasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Arianto dan Kurniawan. 2020. *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.*

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 65 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dan menyebarkan kuesioner dan data dianalisis dengan analisis regresi linear berganda melalui program *SPSS for windows*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (b) lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (c) motivasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Sunarsi. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Usaha Mandiri Jakarta*.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan jumlah populasi sebanyak 65 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dan menyebarkan kuesioner dan data dianalisis dengan analisis koefisien korelasi Rank Spearman (r_s). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (b) disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (c) gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Fauzan. 2022. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan di Perusahaan Manufaktur*.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan

kerja, pengaruh kompensasi terhadap kinerja, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan dimediasi oleh motivasi karyawan, pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, pengaruh motivasi karyawan terhadap kepuasan kerja, pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 173 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara pengamatan, laporan, dan menyebarkan kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi Karyawan (b) kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (c) kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (d) kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi karyawan (e) kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja (f) motivasi Karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (g) motivasi Karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan (h) kepuasan kerja tidak memediasi motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan (i) kepuasan kerja tidak didukung terhadap kinerja karyawan.

5. Sunuharyo dan Utami. 2017. *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja*.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 62 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan angket. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, (b) lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (c) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (d) lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

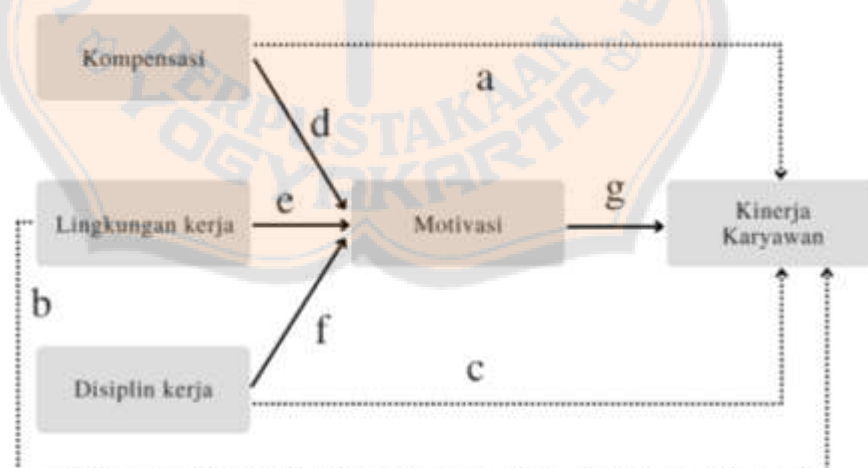
6. Arifa dan Muhsin. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja*.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja, pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 67 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar

kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (a) disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja, (b) kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja, (c) lingkungan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja, (d) disiplin kerja secara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, (e) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, (f) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, (g) disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

C. Kerangka Konseptual Penelitian

Berikut kerangka penelitian yang menjadi dasar pemikiran penelitian:



Gambar II.1
Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:

—————→ : Pengaruh dengan dimediasi
-----→ : Pengaruh secara langsung

D. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu kesimpulan sementara yang harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian ilmiah (Yusuf, 2017:130).

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Kompensasi adalah timbal balik yang diberikan kepada karyawan atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara finansial atau non finansial (Sutrisno 2016 dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:229). Karyawan akan merasa dihargai ketika perusahaan memberikan kompensasi secara layak dan adil kepada mereka. Ketika karyawan merasa hasil kerjanya dihargai oleh perusahaan, karyawan tersebut akan bekerja secara optimal sehingga menciptakan kinerja karyawan yang baik. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kusjono dan Ratnasari (2020) yang mengemukakan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diumumkan hipotesis sebagai berikut:

Ha_{1(a)}:Kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja adalah sumber daya alam, modal, dan teknologi yang dihadapi seorang karyawan, lingkungan kerja dimana seorang

karyawan bekerja, serta metode kerja baik secara perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti 2011 dalam Arianto dan Kurniawan, 2020:315). Lingkungan kerja sering kali dianggap sebagai kepribadian suatu perusahaan. Sebuah perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan bekerja secara optimal sehingga menciptakan kinerja karyawan yang baik. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arianto dan Kurniawan (2020) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diumumkan hipotesis sebagai berikut:

Ha₂(b): Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Disiplin kerja adalah semua aktivitas manajemen untuk menjalankan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan tujuan agar penyimpangan-penyimpangan dapat dicegah (Handoko 2012 dalam Sunarsi, 2018:4). Kinerja karyawan yang baik tidak lepas dari standar-standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Agar seorang karyawan dapat mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan, karyawan tersebut harus memiliki kinerja yang baik. Kinerja yang baik tidak lepas dari pengawasan atasan kepada karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sunarsi (2018) yang mengemukakan bahwa disiplin

kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diumumkan hipotesis sebagai berikut:

Ha₃(c): Disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi

Kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial gaji sedangkan kompensasi non finansial meliputi mendapat jabatan sebagai simbol status. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Andriani dan Widiawati mengemukakan bahwa pemberian gaji berpengaruh dalam meningkatkan motivasi karyawan. Menurut Herzberg (dalam Hasibuan dalam Andriani dan Widiawati, 2017:2019) mendapat jabatan sebagai simbol status berpengaruh dalam meningkatkan motivasi karyawan karena karyawan merasa diakui keberadaannya. Oleh karena itu, peneliti menyimpulkan ada hubungan antara variabel kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diumumkan hipotesis sebagai berikut:

Ha₄(d-g): Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi

Lingkungan kerja dibedakan menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik yang nyaman akan

mempengaruhi semangat kerja karyawan dan lingkungan kerja non fisik yang kondusif akan membantu karyawan dalam meningkatkan prestasi karyawan (Moulana *et al.*, 2017:180). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Moulana *et al.*, (2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi. Oleh karena itu peneliti menyimpulkan ada hubungan antara variabel lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diumumkan hipotesis sebagai berikut:

Has(e-g): Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

6. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi

Disiplin kerja merupakan semua aktivitas manajemen untuk menjalankan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan tujuan agar penyimpangan-penyimpangan dapat dicegah (Handoko dalam Sunarsi, 2018:4). Pengawasan yang diberikan oleh atasan kepada para karyawannya untuk memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan perusahaan akan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik (Bukhori dan Dewi dalam Jufrizen dan Hadi 2021:41). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arifah dan Muhsin (2018) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Oleh karena itu, peneliti

menyimpulkan ada hubungan antara variabel lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat diumumkan hipotesis sebagai berikut:

Ha₆(f-g): Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif dilakukan apabila data yang dikumpulkan dapat diukur atau dihitung dan diolah menggunakan teknik statistik. Penelitian ini biasanya digunakan untuk mencoba membuktikan prinsip-prinsip umum yang berlaku dan mengasumsikan fakta sosial adalah objektif (Yusuf, 2017:43). Dengan menggunakan metode ini peneliti bermaksud untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel yang sudah ditentukan terhadap kinerja karyawan secara langsung dan dimediasi oleh motivasi.

B. Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini adalah individu yaitu karyawan Borobudur International Golf & Country Club Magelang.

C. Waktu dan Lokasi Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Februari 2023 dan Maret 2023.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini di Borobudur International Golf & Country Club.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Radjab dan Jam'an (2017:99) yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan objek yang akan/ingin diteliti. Anggota populasi dapat berupa benda hidup maupun benda mati, dimana sifat-sifat yang ada padanya dapat diukur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor Borobudur International Golf & Country Club.

2. Sampel

Menurut Radjab dan Jam'an (2017:99) yang dimaksud dengan sampel adalah bagian dari jumlah dan sifat yang dimiliki oleh populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah 86 karyawan kantor Borobudur International Golf & Country Club.

E. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan oleh penulis adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel dimana populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2019:133). Menurut Krejcie dan Morgan (dalam Scribeber dan Asner Self 2011, dalam Alwi, 2015:141) bila populasi berjumlah di bawah 100 maka akan diambil semua, bila populasi berjumlah 500 maka akan diambil 50%, bila populasi berjumlah 5000 maka akan diambil 327 responden, dan bila populasi berjumlah 100.000 maka akan diambil 384 responden. Borobudur

International Golf & Country Club memiliki 86 karyawan kantor, sehingga untuk sampel menggunakan seluruh populasi.

F. Variabel Penelitian

1. Identifikasi dan Definisi Variabel

a. Variabel Independen

Menurut Sugiyono (2019:69) yang dimaksud dengan variabel Independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Variabel independen penelitian ini adalah kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Kompensasi adalah timbal balik yang diberikan kepada karyawan atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara finansial atau non finansial (Sutrisno 2016 dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:229). Lingkungan kerja adalah sumber daya alam, modal, dan teknologi yang dihadapi seorang karyawan, lingkungan kerja dimana seorang karyawan bekerja, serta metode kerja baik secara perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti 2011 dalam Arianto dan Kurniawan, 2020:315 Disiplin kerja adalah semua aktivitas manajemen untuk menjalankan standar-standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan tujuan agar penyimpangan-penyimpangan dapat dicegah (Handoko 2012 dalam Sunarsi, 2018:4).

b. Variabel Dependen

Menurut Sugiyono (2019:69) yang dimaksud dengan variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan (Mangkunegara 2011 dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:230).

c. Variabel Mediasi

Menurut Sugiyono (2019:69) yang dimaksud dengan variabel mediasi adalah variabel yang mempengaruhi antar variabel independen dan dependen. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah motivasi. Motivasi adalah pemberian dorongan yang menimbulkan gairah kerja seorang karyawan, agar mau bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai kepuasan (Hasibuan 2014 dalam Andriani dan Widiawati, 2017:85).

Tabel III.1
Definisi dan Indikator Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Kompensasi	Kompensasi adalah timbal balik yang diberikan kepada karyawan atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara finansial atau non finansial (Sutrisno 2016 dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:229). Kompensasi adalah timbal balik yang diberikan kepada karyawan Borobudur International Golf & Country Club atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara finansial atau non finansial	Menurut Simamora (dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:231) indikator kompensasi sebagai berikut: a. Upah/gaji b. Insentif c. Tunjangan d. Fasilitas yang memadai

Tabel III.1
Definisi dan Indikator Variabel
(Lanjutan I)

Variabel	Definisi	Indikator
Lingkungan kerja	Lingkungan kerja adalah sumber daya alam, modal, dan teknologi yang dihadapi seorang karyawan, lingkungan kerja dimana seorang karyawan bekerja, serta metode kerja baik secara perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti 2011 dalam Arianto dan Kurniawan, 2020:315). Lingkungan kerja adalah sumber daya alam, modal, dan teknologi yang dihadapi karyawan Borobudur International Golf & Country Club, lingkungan kerja, serta metode kerja baik secara perseorangan maupun kelompok.	Menurut Sedarmayanti 2014 (dalam Nabawi, 2019:173) indikator lingkungan kerja sebagai berikut: a. Penerangan b. Suhu udara c. Suara bising d. Ruang gerak yang diperlukan e. Keamanan kerja f. Hubungan karyawan
Disiplin kerja	Disiplin kerja adalah sikap dari seorang karyawan yang taat pada peraturan perusahaan ketika melakukan tugas yang diberikan demi mencapai tujuan perusahaan. (Hardie 2010 dalam Sunarsi, Jufrizen dan Hadi, 2021:40). Disiplin kerja adalah sikap dari karyawan Borobudur International Golf & Country Club yang taat pada peraturan perusahaan ketika melakukan tugas yang diberikan demi mencapai tujuan perusahaan.	Menurut Sidanti (dalam Jufrizen dan Hadi, 2021:40) indikator disiplin kerja sebagai berikut: a. Kepatuhan karyawan pada jam kerja b. Menggunakan dan memelihara perlengkapan kantor dengan hati-hati c. Berpakaian yang baik, sopan, dan menggunakan tanda-tanda pengenalan instansi d. Bekerja dengan mengikuti peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi
Motivasi	Motivasi adalah pemberian dorongan yang menimbulkan gairah kerja seorang karyawan, agar mau bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai kepuasan (Hasibuan 2014 dalam Andriani dan Widiawati, 2017:85). Motivasi adalah pemberian dorongan yang menimbulkan gairah kerja karyawan Borobudur International Golf & Country Club, agar mau bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai kepuasan	Menurut Mangkunegara 2013 (dalam Jufrizen dan Hadi, 2021:38) indikator motivasi sebagai berikut: a. Kerja keras b. Orientasi masa depan c. Usaha untuk maju d. Ketekunan e. Pemanfaatan waktu

Tabel III.1
Definisi dan Indikator Variabel
(Lanjutan II)

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja karyawan	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan (Mangkunegara 2011 dalam Kusjono dan Ratnasari, 2019:230). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan Borobudur International Golf & Country Club dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan	Menurut Mangkunegara 2013 (dalam Jufrizen dan Hadi, 2021:38) indikator kinerja karyawan sebagai berikut: a. Kualitas kerja b. Kuantitas kerja c. Keandalan kerja

2. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2019:146) menjelaskan bahwa skala Likert dipakai untuk mengukur pendapat, sikap, dan pemahaman seseorang maupun sekelompok orang tentang fenomena sosial. Berikut adalah tabel ketentuan pemberian skor:

Tabel III.2
Ketentuan Pemberian Skor

Jawaban Atas Pernyataan Responden	Skor
SS = Sangat Setuju	5
S = Setuju	4
RR = Ragu-Ragu	3
TS = Tidak Setuju	2
STS = Sangat Tidak Setuju	1

G. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Radjab dan Jam'an (2017:110) teknik pengumpulan data primer antara lain observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Teknik pengumpulan data primer yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner kepada responden dengan sejumlah pertanyaan mengenai kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja.

H. Teknik Pengujian Instrumen

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan dalam mengumpulkan data pada suatu penelitian. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan mengetahui kelayakan alat ukur yang digunakan dalam penelitian.

1. Uji Validitas

Menurut Arikunto 2010 (dalam Yusup 2018:17-18) instrumen dikatakan valid saat dapat mengungkap data dari variabel secara tepat tidak menyimpang dari keadaan sebenarnya. Menurut Abdillah dan Hartono (2019:195) uji validitas dalam PLS ada dua yaitu uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan. Uji validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi, sedangkan uji validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Validitas konvergen pada penelitian tahap awal pengembangan cukup menggunakan nilai *loading factor* 0,5-0,6 dan nilai *Average Variance*

Extracted harus $> 0,5$. Sedangkan validitas diskriminan nilai akar kuadrat AVE $>$ korelasi.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (dalam Yusup 2018:17) instrument dikatakan reliabel saat dapat mengungkapkan data yang bisa dipercaya. Menurut Abdillah dan Hartono (2015:196) uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronbach's alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* digunakan untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* nilai *alpha* atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7. Nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair *et al.*, 2008, dalam Abidillah dan Hartono, 2015:196)

I. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Squares* (PLS). Analisis PLS adalah teknik statistika *multivariate* dimana memperbandingkan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda (Abdillah dan Hartono, 2015:161). Model matematika dasar PLS dalam notasi matrik adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} N &= W'Y \\ Y &= PN + E \\ \text{Substitusi menjadi:} \\ Y &= PW'Y + E \\ &= PW'Y + (1-PW') Y \end{aligned}$$

Keterangan:

- N : *a principal component*
- Y : suatu kumpulan nilai yang di observasi
- W : suatu kumpulan bobot-bobot yang dibentuk
- w' : matrik *transpose* W
- P : suatu kumpulan *principal component loadings*
- E : varian residual

Matrik solusi berbasis pada nilai tunggal dekomposisi yang tidak membutuhkan inversi matrik sebagai berikut:

$$R = W D P$$

Keterangan:

- W : matrik *orthonormal* dari vektor-vektor singular sebelah kiri
- $W W'$: 1, merupakan matrik identitas
- P : matrik *orthonormal* lainnya dari vektor-vektor singular sebelah kanan
- D : Suatu diagonal matrik dari nilai-nilai singular

Jika D adalah diagonal nilai *eigenvalues* dan baris P menjadi *loading principal component* maka kolom $W D$ merupakan skor *principal component*.

Urutan analisis PLS adalah sebagai berikut:

1. Model Pengukuran (*other model*)

Sebelum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran maka suatu konsep dan model tidak dapat diuji dalam suatu prediksi hubungan relasional dan kausal. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument (Abdillah dan Hartono, 2015:194)

2. Model Struktural (*inner model*)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-values*

tiap *path* untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 menunjukkan semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Abdilah & Hartono, 2015: 197)

3. Uji hipotesis

a. $H_{01}(a)$: Kompensasi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_{a1}(a)$: Kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. $H_{02}(b)$: Lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_{a2}(b)$: Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

c. $H_{03}(c)$: Disiplin kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_{a3}(c)$: Disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

d. $H_{04}(d-g)$: Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

$H_{a4}(d-g)$: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

e. $H_{05}(e-g)$: Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

$H_{a5}(e-g)$: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

f. $H_{06}(f-g)$: Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

$H_{a6}(f-g)$: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

4. Pengujian hipotesis

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan *p-value* sebagai berikut:

Jika *p value* $\leq 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_0 ditolak H_a diterima

Jika *p value* $> 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_0 diterima H_a ditolak

5. Pengujian hipotesis mediasi

Menurut Baron dan Kenny 1986 (dalam Sholihin dan Ratmono, 2013:56-57) prosedur pengujian hipotesis dibagi menjadi dua langkah antara lain:

a. Melakukan estimasi *direct effect* variabel independen terhadap variabel dependen.

b. Melakukan estimasi *indirect effect* secara simultan dengan *triangle PLS SEM Model*.

Pengambilan kesimpulan dari hipotesis mediasi adalah sebagai berikut:

- 1) Jika koefisien antar variabel independen dan dependen dari hasil estimasi langkah pertama (*direct effect*) ke hasil estimasi langkah kedua (*indirect effect*) tetap signifikan dan tidak berubah maka hipotesis mediasi tidak terdukung.
- 2) Jika koefisien antar variabel independen dan variabel dependen dari hasil estimasi langkah pertama (*direct effect*) ke hasil estimasi langkah kedua (*indirect effect*) nilainya turun tetapi tetap signifikan maka bentuk mediasi adalah *partial mediation*.
- 3) Jika koefisien antar variabel independen dan variabel dependen dari hasil estimasi langkah pertama (*direct effect*) ke hasil estimasi langkah kedua (*indirect effect*) nilainya menjadi turun dan menjadi tidak signifikan maka bentuk mediasi adalah *full mediation*.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan

Borobudur International Golf & Country Club didirikan pada tahun 1987. Awal mula didirikan Borobudur International Golf & Country Club merupakan lapangan golf sederhana dengan 9 *holes*. Pada tahun 2006, PT Padang Golf Cikarang yang merupakan anak perusahaan PT Jababeka Tbk. mengambil alih pengelolaan Borobudur International Golf & Country Club untuk melakukan renovasi. PT Padang Golf Cikarang mengundang pegolf kelas dunia yaitu Douglas Duncanson untuk dapat mendesain ulang Borobudur International Golf & Country Club. Desain yang dibuat oleh Douglas Duncanson kemudian digarap oleh ahli bangunan lapangan golf PT Jababeka Tbk. Renovasi yang dilakukan oleh PT Padang Golf Cikarang menghasilkan lapangan golf yang elegan, ramah lingkungan, dan berstandar internasional dengan bintang 5 yang memiliki 18 *holes*. Borobudur International Golf & Country Club juga menyediakan *clubhouse* mewah yang menawarkan banyak fasilitas dan sebuah toko pro yang menyediakan berbagai peralatan golf dengan merek golf yang terkenal.

Borobudur International Golf & Country Club terletak di Kota Magelang Provinsi Jawa Tengah yang terletak di ketinggian 380 mdpl. Meskipun berada di tengah Kota Magelang, Borobudur International Golf

& Country Club menawarkan suasana pegunungan yang menyejukkan. Terletak dibawah lembah Gunung Tidar yang bersejarah dan dikelilingi oleh deretan gunung berapi yang terkenal di Jawa Tengah, memberikan aliran udara pegunungan yang segar dan iklim yang sejuk serta pemandangan pegunungan yang menakjubkan. Borobudur International Golf & Country Club terbuka untuk anggota mupun pengunjung lokal dan internasional. Bagi pemula, Borobudur International Golf & Country Club menawarkan *driving range* yang diawasi oleh instruktur yang berpengalaman sehingga membantu pemula dalam berlatih golf.

B. Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan misi dari Borobudur International Golf & Country Club sama dengan visi dan misi dari PT Jababeka Tbk, yaitu:

1. Visi

Menciptakan kota modern yang mandiri di setiap provinsi di Indonesia dan menyediakan lapangan pekerjaan untuk kehidupan yang lebih baik.

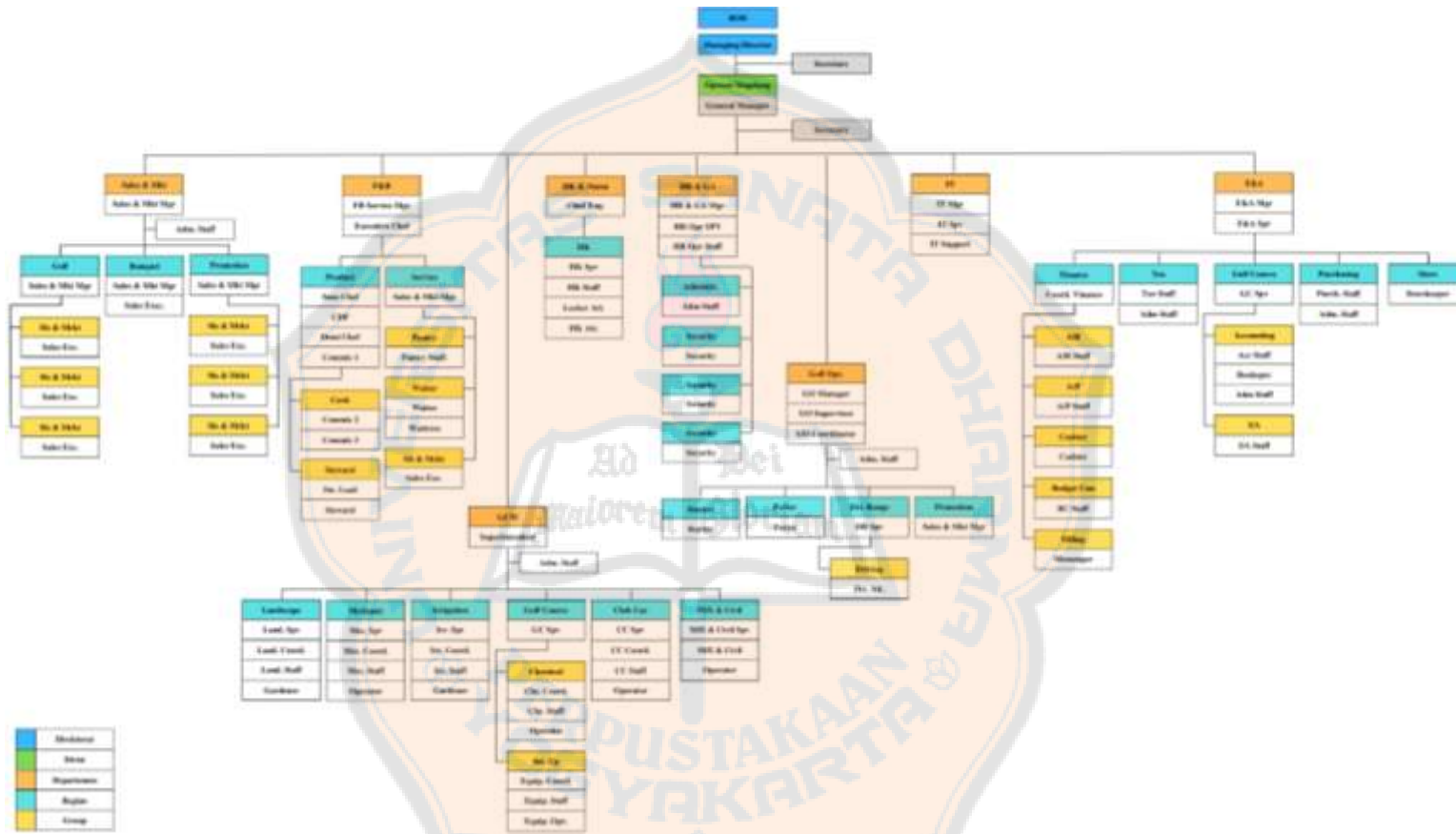
2. Misi

- a. Berkolaborasi dengan pemerintah setempat dan mitra strategis guna mengembangkan dan menginovasi konsep-konsep investasi yang sejalan dengan perkembangan teknologi.
- b. Menyediakan sumber daya manusia dan sarana fisik infrastruktur untuk mendukung pembangunan kota.

- c. Aktif mempromosikan ekspansi grup kepada perusahaan multinasional.



C. Struktur Perusahaan



Gambar IV 1
Struktur Organisasi Perusahaan

PT Jababeka Tbk. memiliki dua anak perusahaan golf yaitu Jababeka Golf & Country Club dan Borobudur International Golf & Country Club. Struktur organisasi Borobudur International Golf & Country Club diturunkan langsung dari PT Jababeka TBK, sehingga tidak semua jabatan dalam Borobudur International Golf & Country Club dapat terisi. Borobudur International Golf & Country Club memiliki 279 karyawan yang dibagi menjadi dua kelompok, sebanyak 86 orang adalah karyawan kantor dan 193 orang adalah karyawan lapangan.

D. Kompensasi Borobudur International Golf & Country Club

Kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Borobudur International Golf & Country Club memberikan kompensasi kepada para karyawannya secara finansial maupun non finansial. Kompensasi finansial yang diberikan Borobudur International Golf & Country Club berupa pemberian gaji yang diberikan setiap tanggal 25 setiap bulannya, tunjangan hari raya yang diberikan sebelum hari raya Idul Fitri bagi semua karyawan tanpa membeda-bedakan agama masing-masing karyawan, dan tunjangan kesehatan yaitu BPJS ketenagakerjaan. Kompensasi non finansial yang diberikan Borobudur International Golf & Country Club berupa pemberian fasilitas yang lengkap bagi setiap divisi sesuai dengan kebutuhannya masing-masing dan mengadakan liburan kantor bersama yang diadakan satu tahun sekali.

E. Lingkungan Kerja Borobudur International Golf & Country Club

Borobudur International Golf & Country Club terletak di bawah lembah Gunung Tidar dan dikelilingi oleh deretan gunung berapi dimana memberikan aliran udara yang segar dan iklim yang sejuk. Borobudur International Golf & Country Club memanfaatkan hal tersebut dengan membuat desain gedung yang terbuka dan memiliki cukup banyak jendela. Hal tersebut membuat aliran udara dan pencahayaan di Borobudur International Golf & Country Club sangat baik. Meskipun berada di tengah-tengah kota, Borobudur International Golf & Country Club tidak terlalu terganggu dengan suara bising dari aktivitas sehari-hari di Kota Magelang yang dikarenakan letak Borobudur International Golf & Country Club yang berada di lereng lembah Gunung Tidar dan bersebelahan dengan Akademi Militer (Akmil) Magelang.

Borobudur International Golf & Country Club memiliki 13 personil satpam yang akan berjaga sesuai dengan sif masing-masing sehingga karyawan tidak perlu merasa khawatir mengenai keamanan pada saat bekerja. Hubungan antara atasan dengan karyawan dan karyawan dengan karyawan lainnya terjalin dengan baik. Adanya liburan bersama dari tingkat yang paling atas sampai tingkat yang paling bawah menghilangkan gap yang sangat jauh antara atasan dengan bawahan dan divisi yang satu dengan divisi yang lainnya.

F. Disiplin Kerja

Setiap perusahaan memiliki peraturan masing-masing agar perusahaan dapat berjalan dengan baik, begitu pula dengan Borobudur International Golf & Country Club. Peraturan antara satu divisi dengan divisi lain berbeda, sehingga penulis akan memaparkan peraturan secara umum dari Borobudur International Golf & Country Club.

1. Jam kantor

a. Pegawai Kantor

- 1) Senin-Jumat: 08.00-16.00
- 2) Sabtu: 08.00-13.00
- 3) Istirahat: 12.00-13.00

b. Pegawai Lapangan

- 1) *Shift* 1: 05.00-14.00
- 2) *Shift* 2: 10.00-18.00

Presensi dalam Borobudur International Golf & Country Club menggunakan aplikasi pada *smartphone* masing-masing karyawan dan presensi pada aplikasi tersebut menggunakan titik koordinat sehingga tidak bisa melakukan presensi di luar area Borobudur International Golf & Country Club. Karyawan yang telat sebanyak 7 kali dalam 3 bulan akan mendapatkan surat peringatan (SP) 1 dan karyawan yang tidak masuk kerja tanpa izin akan dikenakan sanksi potong gaji.

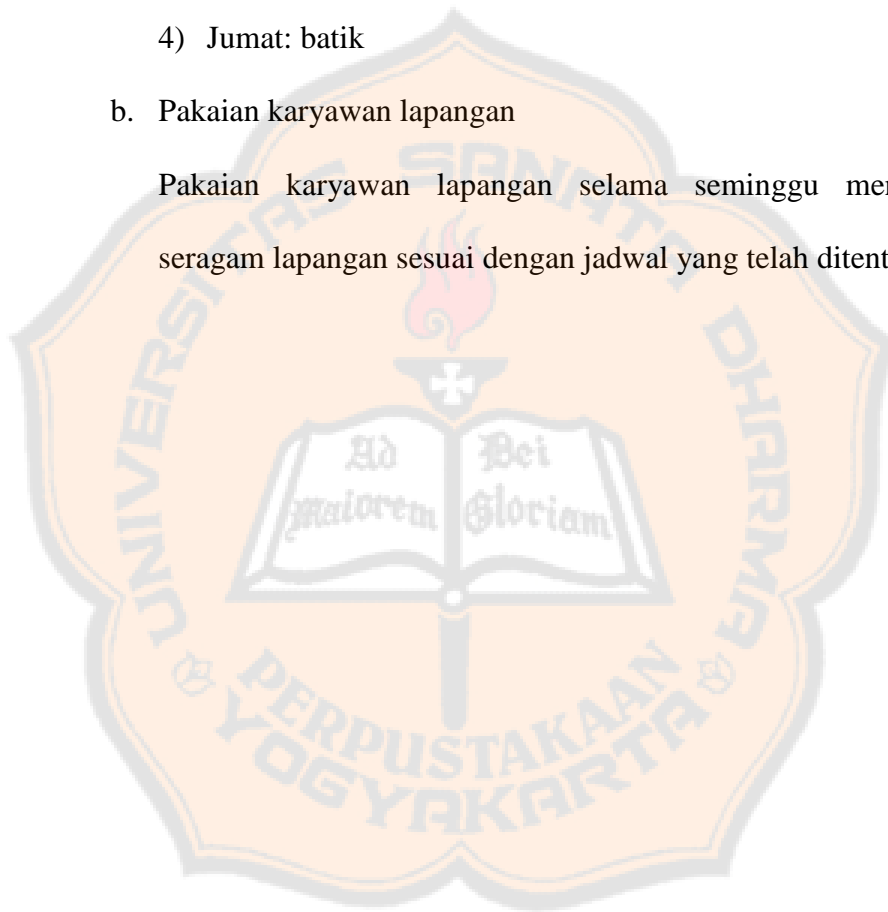
2. Pakaian kantor

a. Pakaian karyawan kantor

- 1) Minggu, Senin, Kamis: seragam kantor
- 2) Selasa: casual
- 3) Rabu: hem putih dan celana kain hitam
- 4) Jumat: batik

b. Pakaian karyawan lapangan

Pakaian karyawan lapangan selama seminggu menggunakan seragam lapangan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.



BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Pada bab ini peneliti akan menggambarkan karakteristik responden, deskripsi data, analisis, dan pembahasan. Peneliti membuat kuesioner yang berisikan pernyataan-pernyataan dan dibagikan secara langsung kepada karyawan Borobudur International Golf & Country Club agar mendapatkan data yang dibutuhkan. Kuesioner “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Motivasi” dibagikan pada tanggal 2 Maret-4 Maret 2023 di Borobudur International Golf & Country Club. Responden dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan kantor Borobudur International Golf & Country Club, sehingga peneliti diharuskan untuk menyebarkan kuesioner kepada semua karyawan kantor Borobudur International Golf & Country Club.

B. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk menggambarkan ciri-ciri responden sebagai subjek penelitian. Setelah mendapatkan data karakteristik responden, peneliti kemudian melakukan perhitungan dengan menggunakan statistik deskriptif. Kelompok karakteristik responden meliputi sebagai berikut:

1. Berdasarkan jenis kelamin

Pengelompokkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin digambarkan pada tabel berikut ini:

Tabel V 1
Karakteristik Repsonden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	57	66%
Perempuan	29	34%
Jumlah	86	100%

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel V.1 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dari 86 responden, sebanyak 57 orang berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 66% dan sebesar 29 orang berjenis kelamin perempuan dengan persentase sebesar 34%. Dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja Borobudur International Golf & Country Club didominasi oleh karyawan laki-laki.

2. Berdasarkan usia

Pengelompokkan karakteristik responden berdasarkan usia ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel V.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
21-35 tahun	46	54%
36-50 tahun	39	45%
51-65 tahun	1	1%
Jumlah	86	100%

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel V.2 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dari 86 responden, sebanyak 46 orang berusia 21-35 tahun dengan

persentase sebesar 54%, 39 orang berusia 36-50 tahun dengan persentase sebesar 45%, dan hanya 1 orang berusia 51-65 tahun dengan persentase sebesar 1%. Dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa karyawan Borobudur International Golf & Country Club lebih banyak berusia 21-35 tahun, akan tetapi tidak jauh berbeda dengan jumlah karyawan yang berusia 36-50 tahun.

3. Berdasarkan pendidikan terakhir

Pengelompokkan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel V.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMK/SLTA/SMA	62	72%
Diploma	10	12%
S1	14	16%
S2	0	0%
Jumlah	86	100%

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel V.3 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dari 86 responden, sebanyak 62 orang berpendidikan terakhir SMK/SLTA/SMA dengan persentase sebesar 72%, sebanyak 10 orang berpendidikan terakhir diploma dengan persentase sebesar 12%, sebanyak 14 orang berpendidikan terakhir S1 dengan persentase sebesar 16%, dan tidak ada satupun karyawan yang berpendidikan terakhir S2. Dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa karyawan Borobudur International Golf & Country Club didominasi oleh karyawan yang berpendidikan terakhir SMK/SLTA/MA.

4. Berdasarkan jabatan

Pengelompokkan karakteristik responden berdasarkan jabatan ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel V.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Persentase (%)
General Manager	1	1%
Secretary	1	1%
Sales & Marketing Golf	4	5%
Sales & Marketing Banquet	1	1%
F&B Service Manager	1	1%
Executive chef	1	1%
Commis 1	1	1%
Commis 2 dan 3	2	1%
Steward	3	3%
Restaurant Captain	1	1%
Waiter	5	6%
Waitress	5	6%
Superintendent	1	1%
Administration Staff GCM	1	1%
Landscape Staff	1	1%
Mechanic Staff	1	1%
Operator Mechanic	4	5%
Golf Course Supervision	1	1%
Equipment Operation	11	13%
Club Car Staff	1	1%
Operator Club Car	2	2%
M/E Civil Supervisor	1	1%
Operator M/E Civil	2	2%
Chief Engineer	1	1%
Locker Attendant	1	1%
HK Attendant	3	3%
Golf Operational Supervisor	1	1%
Starter	3	3%
Porter	3	3%
Drive Attendant	3	3%
Caddle Master	1	1%
HR & GA Manager	1	1%
HR Operational Staff	1	1%
Driver	1	1%
F&A Supervisor	1	1%
A/R Staff	1	1%
Jumlah	86	100%

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel V.4 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dari 86 responden, jabatan terbanyak berada pada departemen Golf Course Maintenance bagian Golf Course grup Setting Up yaitu jabatan Equipment Operation yang memiliki 11 karyawan dengan persentase sebesar 13%.

5. Berdasarkan Masa Kerja

Pengelompokkan karakteristik responden berdasarkan masa kerja ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel V.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1-5 tahun	28	33%
6-10 tahun	35	41%
>10 tahun	23	27%
Jumlah	86	100%

Sumber: data primer diolah (2023)

Berdasarkan tabel V.5 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dari 86 responden, sebanyak 28 orang telah bekerja selama 1-5 tahun dengan persentase sebesar 33%, sebanyak 41% orang telah bekerja selama 6-10 tahun dengan persentase sebesar 41%, dan sebanyak 23 orang telah bekerja selama 10 tahun keatas dengan persentase 27%. Dari data yang diperoleh menunjukkan karyawan lama karyawan bekerja di Borobudur International Golf & Country Club didominasi oleh karyawan yang bekerja selama 6-10 tahun.

C. Analisis Deskripsi Data

Penelitian ini memiliki 5 variabel yang digunakan, antara lain: kompensasi (K) dengan 5 butir pernyataan, lingkungan kerja (LK) dengan 9 butir pernyataan, disiplin kerja (DK) dengan 5 butir pernyataan, kinerja karyawan (KK) dengan 6 butir pernyataan, dan motivasi (M) dengan 5 butir pernyataan. Perhitungan interval yang digunakan sebagai berikut:

Tabel V.6
Skala Data Variabel Penelitian

Kelas Interval	Kompensasi	Lingkungan Kerja	Disiplin Kerja	Motivasi	Kinerja Karyawan
4,20-5,00	Sangat baik	Sangat baik	Sangat tinggi	Sangat tinggi	Sangat tinggi
3,40-4,19	Baik	Baik	Tinggi	Tinggi	Tinggi
2,60-3,39	Cukup baik	Cukup baik	Cukup tinggi	Cukup tinggi	Cukup tinggi
1,80-2,59	Buruk	Buruk	Rendah	Rendah	Rendah
1,00-1,79	Sangat Buruk	Sangat buruk	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah

1. Kompensasi

Berikut deskripsi penilaian responden terhadap variabel penelitian kompensasi:

Tabel V.7
Skor Butir Kompensasi

No	Pernyataan	Skor
1	Pemberian gaji yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan yang saya lakukan	3,73
2	Pemberian gaji diberikan tepat waktu	4,38
3	Tunjangan hari raya diberikan setiap hari raya	4,40
4	Jumlah tunjangan yang diterima sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan	3,70
5	Fasilitas yang diberikan oleh kantor sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	3,92
Rata-rata		4,03 (Baik)

Sumber data: data primer diolah (2023)

Berdasarkan data tabel V.7 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa rerata skor pernyataan variabel kompensasi sebesar 4,03 masuk kedalam kategori baik karena berada pada kelas 3,40-4,19. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi secara langsung maupun tidak langsung yang diberikan oleh Borobudur International Golf & Country Club telah diterima dengan baik oleh karyawan Borobudur International Golf & Country Club.

2. Lingkungan Kerja

Berikut deskripsi penilaian responden terhadap variabel penelitian Lingkungan Kerja:

Tabel V.8
Skor Butir Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Skor
1	Pencahayaannya tempat saya bekerja sudah baik	4,19
2	Suasana tempat kerja saya kondusif	4,03
3	Ruang tempat saya bekerja sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan	4,06
4	Sirkulasi udara tempat saya bekerja cukup baik	4,16
5	Perusahaan menjamin keamanan saya dalam bekerja	4,05
6	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan atasan	4,14
7	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan lainnya	4,14
8	Saya mendapat perlakuan yang baik dari atasan	4,10
9	Saya mendapat perlakuan yang baik dari karyawan lainnya	4,13
Rata-rata		4,11 (Baik)

Sumber data: data primer diolah (2023)

Berdasarkan data tabel V.8 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa rerata skor pernyataan variabel lingkungan kerja sebesar 4,11 masuk kedalam kategori baik karena berada pada kelas 3,40-4,19. Hal ini

menunjukkan bahwa Borobudur International Golf & Country Club memiliki lingkungan kerja yang baik.

3. Disiplin Kerja

Berikut deskripsi penilaian responden terhadap variabel penelitian disiplin kerja:

Tabel V.9
Skor Butir Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Skor
1	Saya selalu masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	3,92
2	Saya selalu kembali ke kantor tepat waktu setelah jam istirahat selesai	4,00
3	Saya selalu berusaha menaati peraturan kantor	4,09
4	Saya berusaha untuk tidak merusak fasilitas kantor	4,07
5	Saya selalu memakai pakaian yang sesuai dengan dengan peraturan perusahaan	4,22
Rata-rata		4,06 (Tinggi)

Sumber data: data primer diolah (2023)

Berdasarkan data tabel V.9 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa rerata skor pernyataan variabel disiplin kerja sebesar 4,06 masuk kedalam kategori tinggi karena berada pada kelas 3,40-4,19. Hal ini menunjukkan karyawan Borobudur International Golf & Country Club memiliki disiplin kerja yang tinggi dalam bekerja.

4. Motivasi

Berikut deskripsi penilaian responden terhadap variabel penelitian motivasi:

Tabel V.10
Skor Butir Motivasi

No	Pernyataan	Skor
1	Saya memiliki semangat juang yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan	4,13
2	Saya selalu ingin mencoba hal yang baru	3,77
3	Saya tidak cepat puas dengan apa yang telah saya capai	3,83
4	Saya selalu bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan saya	4,09
5	Saya merasa bersalah jika tidak dapat menggunakan waktu bekerja sebaik mungkin	3,94
Rata-rata		3,95 (Tinggi)

Sumber data: sumber data primer diolah (2023)

Berdasarkan data tabel V.11 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa rerata skor pernyataan variabel motivasi sebesar 3,95 masuk kedalam kategori tinggi karena berada pada kelas 3,40-4,19. Hal ini menunjukkan karyawan Borobudur International Golf & Country Club memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja.

5. Kinerja Karyawan

Berikut deskripsi penilaian responden terhadap variabel penelitian kinerja karyawan:

Tabel V.11
Skor Butir Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Skor
1	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan	4,03
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan	4,08

Tabel V.10
Skor Butir Kinerja Karyawan
(Lanjutan)

No	Pernyataan	Skor
3	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat waktu	4,03
4	Saya memiliki kemampuan, keahlian, dan keterampilan dalam menjalankan tugas	4,13
5	Saya mampu bekerja secara individu	3,90
6	Saya mampu bekerja dalam tim	4,10
Rata-rata		4,05 (Tinggi)

Sumber data: sumber data primer diolah (2023)

Berdasarkan data tabel V.10 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa rerata skor pernyataan variabel kinerja karyawan sebesar 4,06 masuk kedalam kategori tinggi karena berada pada kelas 3,40-4,19. Hal ini menunjukkan karyawan Borobudur International Golf & Country Club memiliki kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan.

D. Pengujian

1. Pengujian Model Pengukuran

a. Uji validitas

Instrumen dikatakan valid ketika dapat mengungkap data dari variabel secara tepat dan tidak menyimpang dengan keadaan sebenarnya, maka dari itu perlu data perlu diuji menggunakan uji validitas konvergen dan validitas diskriminan. Dalam melakukan uji konvergen, peneliti mengolah data menggunakan aplikasi SmartPLS 3 dengan parameter *loading factor* > 0,5 dan AVE > 0,5.

Kuesioner yang dibagikan kepada 86 responden yaitu seluruh karyawan kantor Borobudur International Golf & Country Club yang telah diolah menggunakan SmartPLS 3 menghasilkan nilai *loading factor* sebagai berikut:

Tabel V.12
Nilai Loading Factor Sebelum Penghapusan

No	Pernyataan	Nilai <i>Loading Factor</i>	Status
1	K1	0,679	Valid
2	K2	0,732	Valid
3	K3	0,117	Tidak valid
4	K4	0,718	Valid
5	K5	0,706	Valid
6	LK1	0,686	Valid
7	LK2	0,303	Tidak valid
8	LK3	0,753	Valid
9	LK4	0,675	Valid
10	LK5	0,684	Valid
11	LK6	0,748	Valid
12	LK7	0,744	Valid
13	LK8	0,725	Valid
14	LK9	0,690	Valid
15	DK1	0,638	Valid
16	DK2	0,706	Valid
17	DK3	0,741	Valid
18	DK4	0,764	Valid
19	DK5	0,160	Tidak valid
20	M1	0,760	Valid
21	M2	0,708	Valid
22	M3	0,690	Valid
23	M4	0,707	Valid
24	M5	0,692	Valid
25	KK1	0,532	Valid
26	KK2	0,777	Valid
27	KK3	0,767	Valid
28	KK4	0,816	Valid
29	KK5	0,570	Valid
30	KK6	0,756	Valid

Sumber: data diolah dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data tabel V.12 diatas menunjukkan terdapat 3 variabel tidak valid karena memiliki *loading factor* < 0,5 yaitu K3, LK 2, dan DK5. Maka dari itu peneliti harus menghapus ketiga variabel tersebut, berikut nilai *loading factor* setelah melakukan penghapusan variabel yang tidak valid.

Tabel V.13
Nilai Loading Factor Sesudah Penghapusan

No	Pernyataan	Nilai <i>Loading Factor</i>	Status
1	K1	0,681	Valid
2	K2	0,725	Valid
3	K4	0,726	Valid
4	K5	0,706	Valid
5	LK1	0,678	Valid
6	LK3	0,744	Valid
7	LK4	0,673	Valid
8	LK5	0,690	Valid
9	LK6	0,752	Valid
10	LK7	0,749	Valid
11	LK8	0,730	Valid
12	LK9	0,694	Valid
13	DK1	0,639	Valid
14	DK2	0,707	Valid
15	DK3	0,740	Valid
16	DK4	0,763	Valid
17	M1	0,759	Valid
18	M2	0,709	Valid
19	M3	0,690	Valid
20	M4	0,706	Valid
21	M5	0,692	Valid
22	KK1	0,531	Valid
23	KK2	0,777	Valid
24	KK3	0,767	Valid
25	KK4	0,816	Valid
26	KK5	0,571	Valid
27	KK6	0,756	Valid

Sumber: data diolah dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data tabel V.13 di atas setelah dilakukan penghapusan variabel yang tidak valid, maka semua item pernyataan telah dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factor* $> 0,5$. Selain menggunakan *loading factor* dalam menentukan validitas data, parameter lain uji konvergen adalah *Average Variances Extracted* (AVE) dengan nilai $> 0,5$.

Tabel V.14
Nilai *Average Variances Extracted*

No	Variabel	Nilai (AVE)	Status
1	Kompensasi	0,504	Valid
2	Lingkungan Kerja	0,510	Valid
3	Disiplin Kerja	0,509	Valid
4	Motivasi	0,507	Valid
5	Kinerja Karyawan	0,506	Valid

Sumber: data diolah dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data tabel V.14 di atas dapat dilihat bahwa nilai semua variabel *Average Variances Extracted* (AVE) $> 0,5$ maka semua variabel dinyatakan valid.

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya. Jika nilai akar kuadrat AVE (nilai Fornell-Larcker Criterion) setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya maka dikatakan memiliki nilai validitas diskriminan yang baik.

Tabel V 15
Nilai Fornell-Larcker Criterion

	Disiplin kerja	Kinerja karyawan	Kompensasi	Lingkungan kerja	Motivasi
Disiplin kerja	0.714				
Kinerja karyawan	0.591	0.711			
Kompensasi	0.428	0.575	0.710		
Lingkungan kerja	0.300	0.272	0.274	0.714	
Motivasi	0.585	0.673	0.514	0.258	0.712

Sumber: data diolah dengan SmartPLS3

Berdasarkan data tabel V.15 di atas dapat dilihat bahwa nilai Fornell-Larcker Criterion variabel kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi, dan kinerja karyawan lebih besar dari pada korelasinya dengan variabel lain maka telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dengan nilai $> 0,7$, akan tetapi nilai 0,6 masih dapat diterima.

Tabel V.16
Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

No	Variabel	Cronbach's <i>alpha</i>	Composite <i>reliability</i>	Status
1	Kompensasi	0,673	0,802	Reliabel
2	Lingkungan Kerja	0,868	0,893	Reliabel
3	Disiplin Kerja	0,684	0,805	Reliabel
4	Motivasi	0,758	0,837	Reliabel
5	Kinerja Karyawan	0,802	0,857	Reliabel

Sumber: data diolah dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data tabel V.16 di atas dapat dilihat bahwa nilai semua variabel *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0,6 maka semua variabel dinyatakan valid. Variabel lingkungan kerja menempati nilai tertinggi pada *cronbach's alpha* dengan nilai sebesar 0,868 dan *composite reliability* dengan nilai sebesar 0,893, sedangkan variabel kompensasi menempati nilai terendah pada *cronbach's alpha* dengan nilai sebesar 0,673 dan *composite reliability* dengan nilai sebesar 0,802.

2. Pengujian Inner Model

- a. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan pada variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut merupakan nilai R^2 yang digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap dependen.

Tabel V.17
Nilai R^2

No	Variabel	R^2
1	Motivasi	0,407
2	Kinerja Karyawan	0,543

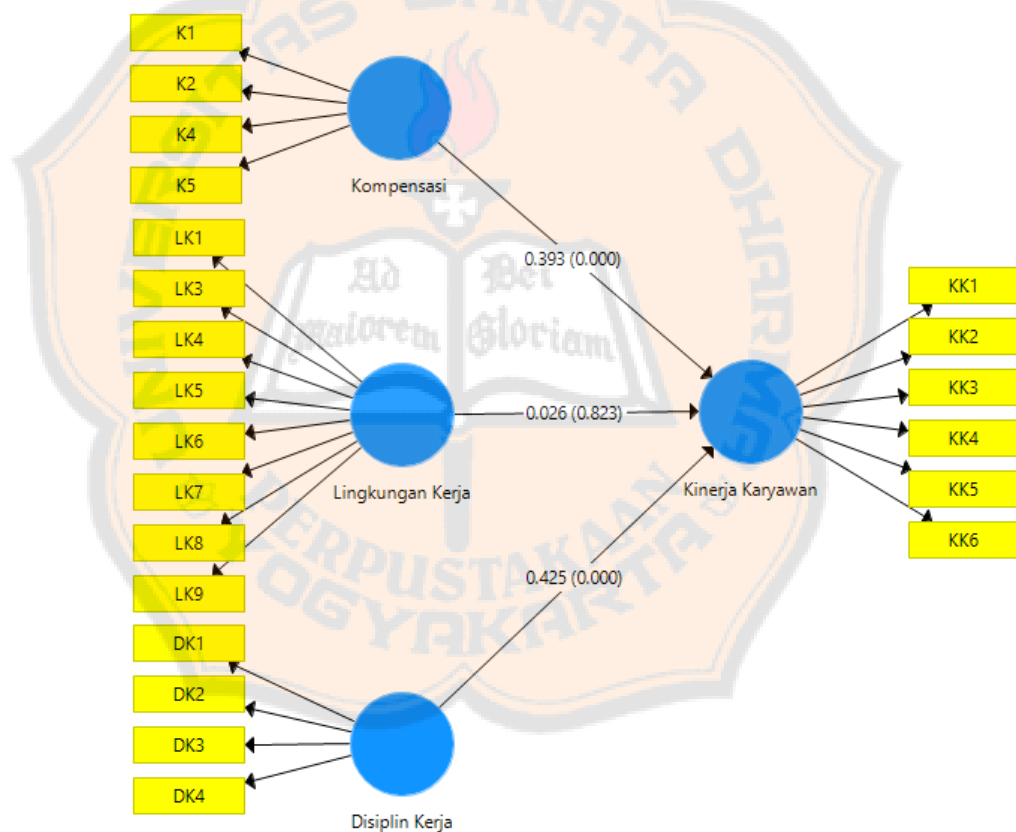
Sumber: data diolah dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data tabel V.17 di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa nilai R^2 variabel kinerja karyawan sebesar 0,543 dimana variabel kinerja karyawan sebesar 54,3% dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi sedangkan sisanya sebesar 45,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Nilai R^2 variabel motivasi sebesar 0,407 dimana variabel motivasi sebesar 40,7% dapat dijelaskan oleh

variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja sedangkan sisanya sebesar 59,3% dijelaskan oleh dapat dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

3. Pengujian hipotesis

Hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen pada penelitian ini dapat dilihat pada hasil estimasi *path coefficient* (koefisien jalur) dan *p-value* (tingkat signifikan)

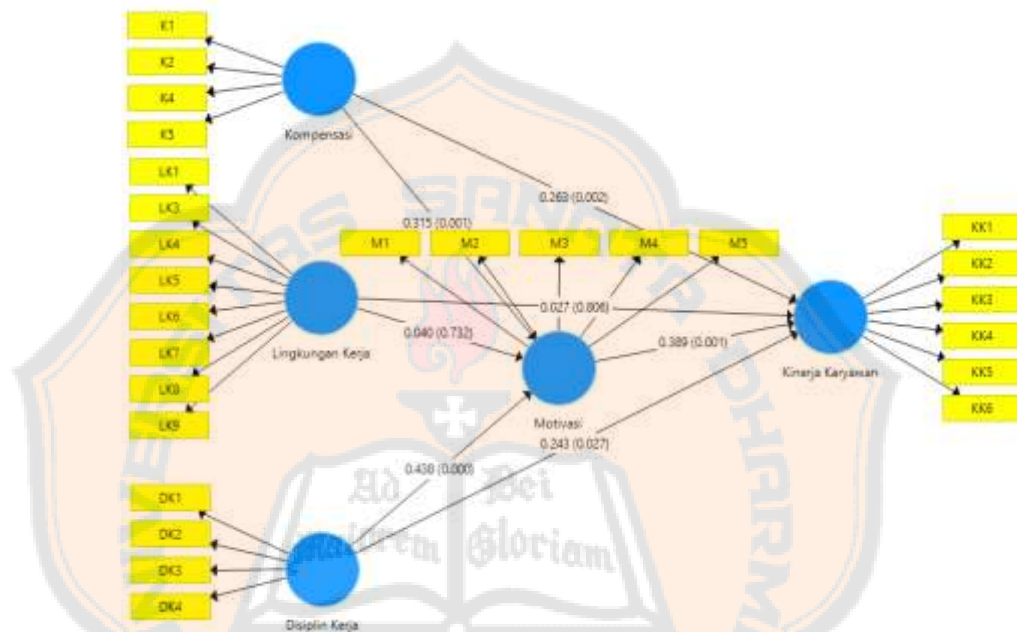


Gambar V.1
Pengujian Model *Dirrect Effect* dengan Menggunakan SmartPLS 3

Tabel V.18
Hasil Estimasi Path Coefficient Direct Effect

No	Variabel	Path coefficient	P-value	Keterangan
1	K – KK	0,393	0,000	Signifikan
2	LK – KK	0,026	0,823	Tidak Signifikan
3	DK – KK	0,425	0,000	Signifikan

Sumber: data diolah dengan Smart PLS 3



Gambar V.2
Pengujian Model Indirect Effect dengan Menggunakan SmartPLS 3

Tabel V.19
Hasil Estimasi Path Coefficient Indirect Effect

No	Variabel	Path coefficient	P-value	Keterangan
1	K – M	0,315	0,001	Signifikan
2	LK – M	0,040	0,732	Tidak Signifikan
3	DK – M	0,438	0,000	Signifikan
4	K – KK	0,263	0,002	Signifikan
5	LK – KK	0,027	0,806	Tidak Signifikan
6	DK – KK	0,243	0,027	Signifikan
7	M – KK	0,389	0,001	Signifikan

Sumber data: diolah dengan SmartPLS 3

Berdasarkan data tabel V.18 dan V19 di atas, maka hasil uji hipotesis

1-6 adalah sebagai berikut:

a. Uji hipotesis 1

1) Hipotesis

$H_{01}(a)$: Kompensasi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_{a1}(a)$: Kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) Dasar pengambilan keputusan

Jika $p\ value \leq 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{01} ditolak H_{a1} diterima

Jika $p\ value > 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{01} diterima H_{a1} ditolak

3) Keputusan:

$P\ value = 0,002$ maka H_{01} ditolak, H_{a1} diterima

4) Penjelasan:

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan *path coefficient* sebesar 0,263, pada $p\text{-value}$ 0,002 < 0,05 maka H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, yang berarti kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik kompensasi, semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin buruk kompensasi, semakin rendah kinerja karyawan.

b. Uji Hipotesis 2

1) Hipotesis

$H_{02}(b)$: Lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_{a2}(b)$: Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) Dasar pengambilan keputusan

Jika $p\text{ value} \leq 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{02} ditolak H_{a2} diterima

Jika $p\text{ value} > 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{02} diterima H_{a2} ditolak

Keputusan:

$P\text{ value} = 0,806$ maka H_{02} diterima H_{a2} ditolak

3) Penjelasan:

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan *path coefficient* sebesar 0,027, pada $p\text{-value}$ 0,806 $>$ 0,05 maka H_{02} diterima H_{a2} ditolak, yang berarti lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin baik atau semakin buruk lingkungan kerja tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan.

c. Uji Hipotesis 3

1) Hipotesis

$H_{03}(c)$: Disiplin kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_{a3}(c)$: Disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) Dasar pengambilan keputusan

Jika $p\ value \leq 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{03} ditolak H_{a3} diterima

Jika $p\ value > 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{03} diterima H_{a3} ditolak

Keputusan:

$P\ value = 0,027$ maka H_{03} ditolak H_{a3} diterima

Penjelasan:

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan *path coefficient* sebesar 0,243, pada $p\text{-value}$ $0,027 < 0,05$ maka H_{03} ditolak H_{a3} diterima, yang berarti disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin tinggi disiplin kerja, semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah disiplin kerja, semakin rendah kinerja karyawan.

d. Uji hipotesis 4

1) Hipotesis

$H_{04}(d-g)$: Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

$H_{a4}(d-g)$: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

2) Dasar pengambilan keputusan

Jika kedua p value $\leq 0,05$ ($\alpha= 5\%$), H_{04} ditolak H_{a4} diterima

Jika salah satu atau kedua p value $> 0,05$ ($\alpha= 5\%$), H_{04} diterima H_{a4} ditolak

Keputusan:

P value kompensasi terhadap motivasi = 0,01 dan p value motivasi terhadap kinerja karyawan = 0,01 maka H_{04} ditolak H_{a4} diterima

Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, dilakukan dengan cara menguji pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Bila kedua pengaruh tersebut dengan p -value $< 0,05$, maka H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima yang berarti kompensasi berpengaruh

terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, dan bila salah satu atau kedua pengaruh tersebut dengan *p-value* $> 0,05$ maka H_{04} diterima dan H_{a4} ditolak yang berarti kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi. Berdasarkan tabel V.18 pengaruh kompensasi terhadap motivasi dengan *path coefficient* sebesar 0,315, pada *p-value* $0,001 < 0,05$ dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan *path coefficient* sebesar 0,398, pada *p-value* $0,001 < 0,05$. Sementara pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan sebelum ada efek mediasi dengan *path coefficient* 0,393, pada *p-value* $0,000 < 0,05$, dan setelah ada efek mediasi turun menjadi 0,263, pada *p-value* $0,002 < 0,05$ (tetap signifikan) maka H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima, yang berarti kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh motivasi. Dimediasi sebagian berarti pengaruh kompensasi terhadap kinerja sebagian secara langsung, dan sebagian dengan dimediasi oleh motivasi. Dalam penelitian ini, kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

dengan dimediasi oleh sebagian motivasi yang berarti semakin baik kompensasi akan semakin tinggi kinerja karyawan melalui motivasi yang makin tinggi, dan sebaliknya semakin buruk kompensasi, akan semakin rendah kinerja karyawan melalui motivasi yang makin rendah.

e. Uji hipotesis 5

1) Hipotesis

$H_{05}(e-g)$: Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

$H_{a5}(e-g)$: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

2) Dasar pengambilan keputusan

Jika kedua $p \text{ value} \leq 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{05} ditolak H_{a5} diterima

Jika salah satu atau kedua $p \text{ value} > 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{05} diterima H_{a5} ditolak

Keputusan:

$P \text{ value}$ lingkungan kerja terhadap motivasi = 0,732

dan $p \text{ value}$ motivasi terhadap kinerja karyawan =

0,01 maka H_{05} diterima H_{a5} ditolak

Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, dilakukan dengan cara menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Bila kedua pengaruh tersebut memiliki *p-value* < 0,05, maka H_{05} ditolak dan H_{a5} diterima yang berarti lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, dan bila salah satu atau kedua pengaruh tersebut memiliki *p-value* > 0,05, maka H_{05} diterima dan H_{a5} ditolak yang berarti lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi. Berdasarkan tabel V.18 menunjukkan pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dengan *path coefficient* sebesar 0,040, pada *p-value* 0,732 > 0,05 dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan *path coefficient* sebesar 0,398, pada *p-value* 0,001 < 0,05, maka H_{05} diterima dan H_{a5} ditolak, yang berarti lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi. Dalam penelitian ini lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

dengan dimediasi oleh motivasi yang berarti semakin baik atau semakin buruk lingkungan kerja tidak akan menaikkan atau menurunkan kinerja karyawan melalui motivasi yang tidak makin tinggi atau rendah.

f. Uji hipotesis 6

1) Hipotesis

$H_{06}(f-g)$: Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

$H_{a6}(f-g)$: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

2) Dasar pengambilan keputusan

Jika kedua *p value* $\leq 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{06} ditolak H_{a6} diterima

Jika salah satu atau kedua *p value* $> 0,05$ ($\alpha = 5\%$), H_{06} diterima H_{a6} ditolak

Keputusan:

P value kompensasi terhadap motivasi = 0,00 dan *p value* motivasi terhadap kinerja karyawan = 0,01 maka H_{06} ditolak H_{a6} diterima

Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, dilakukan dengan cara menguji pengaruh

disiplin kerja terhadap motivasi dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Bila kedua pengaruh tersebut memiliki $p\text{-value} < 0,05$, maka H_{06} ditolak dan H_{a6} diterima yang berarti disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, dan bila salah satu atau kedua pengaruh tersebut memiliki $p\text{-value} > 0,05$ maka H_{06} diterima dan H_{a6} ditolak, yang berarti disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi. Berdasarkan tabel V.18 menunjukkan pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi dengan *path coefficient* sebesar 0,438, pada $p\text{-value} 0,000 < 0,05$ dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan *path coefficient* sebesar 0,398, pada $p\text{-value} 0,001 < 0,05$. Sementara pengaruh secara langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan *path coefficient* 0,425, pada $p\text{-value} 0,000$, dan setelah ada efek mediasi turun menjadi 0,243, pada $p\text{-value} 0,027$ (tetap signifikan), maka H_{06} ditolak dan H_{a6} diterima yang berarti disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh motivasi. Dimediasi sebagian berarti

pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebagian secara langsung, dan sebagian dengan dimediasi oleh motivasi. Dalam penelitian ini, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi yang berarti semakin tinggi disiplin kerja akan semakin tinggi kinerja karyawan melalui motivasi yang makin tinggi, sebaliknya semakin rendah disiplin kerja akan semakin rendah kinerja karyawan melalui motivasi yang makin rendah.

E. Pembahasan

1. Kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik kompensasi, semakin tinggi kinerja karyawan, sebaliknya semakin buruk kompensasi, semakin rendah kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Saigan 2015 (dalam Dwianto dan Purnamasari, 2019:212) yang menyatakan perusahaan yang memiliki sistem kompensasi yang

baik mampu menjamin kepuasan para karyawannya akan memungkinkan perusahaan mendapatkan karyawan yang bekerja secara produktif demi mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Gatot Kusjono dan Putri Ratnasari (2020) yang mengemukakan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik atau semakin buruk lingkungan kerja, tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Pernyataan tersebut bertolak belakang dengan teori yang dikemukakan oleh Ardana 2012 (dalam Moulana, *et al.*, 2017:181) yang menyatakan lingkungan kerja yang aman dan sehat terbukti berpengaruh terhadap produktivitas.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Siahaan dan Bahri (2019) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi disiplin kerja, semakin tinggi kinerja karyawan, sebaliknya semakin rendah disiplin kerja, semakin rendah kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2009:87) menyatakan disiplin kerja yang baik akan mempercepat perusahaan dalam mencapai tujuan, sedangkan disiplin kerja yang merosot akan menjadi penghalang perusahaan dalam mencapai tujuan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sunarsi (2020) yang mengemukakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi. Dalam penelitian ini kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi

oleh motivasi, yang berarti semakin baik kompensasi akan semakin tinggi kinerja karyawan melalui motivasi yang makin tinggi, sebaliknya semakin buruk kompensasi akan semakin rendah kinerja karyawan melalui motivasi yang makin rendah. Pernyataan tersebut bertolak belakang dengan teori Herzberg (dalam Hasibuan 2010, dalam Andriani dan Widiawati, 2017:86-88) yang menyatakan pemberian kompensasi tidak akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Andriani dan Widiawati menyebutkan bahwa pemberian gaji berpengaruh dalam meningkatkan motivasi karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fauzan (2022) yang mengemukakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi.

5. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kompensasi. Dalam penelitian ini lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, yang berarti semakin baik atau semakin buruk lingkungan kerja, tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya

kinerja karyawan melalui motivasi yang tidak makin tinggi atau rendah. Pernyataan tersebut didukung oleh teori Herzberg (dalam Hasibuan 2010, dalam Andriani dan Widiawati, 2017:86-88) yang menyatakan kondisi lingkungan kerja tidak akan memotivasi karyawan dalam bekerja. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Moulana *et al.*, (2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.

6. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, yang berarti semakin tinggi disiplin kerja akan semakin tinggi kinerja karyawan melalui motivasi yang makin tinggi, sebaliknya semakin rendah disiplin kerja akan semakin rendah kinerja karyawan melalui motivasi yang makin rendah. Pernyataan tersebut bertolak belakang dengan teori Herzberg (dalam Hasibuan 2010, dalam Andriani dan Widiawati, 2017:86-88) yang menyatakan disiplin kerja tidak akan meningkatkan motivasi karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arifah dan Muhsin (2018) yang menyimpulkan bahwa

disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.



BAB VI

KESIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN

A. Kesimpulan

Hasil penelitian “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Motivasi” adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi.
5. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi.
6. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, penulis ingin mengajukan beberapa saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan terkait dengan kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi.

Saran yang diberikan peneliti sebagai berikut:

1. Bagi Borobudur International Golf & Countr Club

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi sebagian oleh motivasi. Maka peneliti ingin menyarankan kepada Borobudur International Golf & Country Club untuk menggunakan penelitian ini sebagai bahan pertimbangan untuk memperbaiki dan meningkatkan kompensasi dan disiplin kerja.

a. Kompensasi

Berdasarkan hasil penelitian, Borobudur International Golf & Country Club dapat lebih memperhatikan pernyataan pemberian gaji kepada para karyawannya karena masih ada karyawan yang merasa bahwa pemberian gaji tidak sesuai dengan beban pekerjaan yang mereka lakukan. Borobudur International Golf & Country Club dapat melakukan gladi organisasi untuk menjelaskan keseluruhan standar operasi perusahaan termasuk mengenai aturan jumlah pemberian tunjangan yang telah dibuat perusahaan sehingga semua karyawan paham mengenai jumlah tunjangan yang mereka dapatkan sudah sesuai dengan aturan perusahaan.

b. Disiplin kerja

Berdasarkan hasil penelitian, *human resource development* Borobudur International Golf & Country Club harus memberikan laporan setiap bulan kepada *general manager* mengenai presensi jam kerja karyawan karena masih ada karyawan yang belum dapat menaati dengan baik mengenai peraturan jam masuk dan pulang kerja dan jam istirahat karyawan.

c. Motivasi

Berdasarkan hasil penelitian, Borobudur International Golf dapat melakukan pelatihan dan pengembangan kepada para karyawannya untuk dapat menunjang perkembangan diri karyawan Borobudur International Golf & Country Club karena pernyataan ingin mencoba hal baru dan tidak cepat puas dengan apa yang telah dicapai beberapa karyawan tidak ingin mencoba hal yang baru dan cepat puas dengan apa yang telah mereka capai.

Borobudur International Golf & Country Club dapat melakukan pelatihan kemampuan bahasa, khususnya Bahasa Korea bagi semua karyawan yang bertemu langsung dengan konsumen dikarenakan sebagian besar *member* golf Borobudur International Golf & Country Club adalah warga negara Korea. Selain itu, Borobudur International Golf & Country Club pada departemen F&B dapat melakukan pengembangan karyawan dengan melakukan kursus belajar membuat makanan Korea. Borobudur International Golf & Country Club dapat mengirimkan karyawannya ke Jababeka Golf & Country Club studi banding sehingga dapat mempelajari hal baru yang tidak didapatkan di Borobudur International Golf & Country Club.

2. Bagi peneliti selanjutnya
 - a. Penelitian ini menguji pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh motivasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan nilai R^2 untuk variabel kinerja karyawan hanya 0,543 atau 54,3% dan variabel motivasi hanya 0,407 atau 40,7%. Maka dari itu peneliti menyarankan bagi peneliti lain untuk lebih mengembangkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pelatihan karyawan.

C. Keterbatasan

1. Peneliti hanya berfokus pada variabel kompensasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi, dan kinerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Abdillah, Willy dan Jogiyanto Hartono. 2015. *Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta: Andi.
- Andriani, Maya dan Kristiani Widiawati. 2017. "Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg pada PT. Aristika Kreasi Mandiri," *Jurnal Administrasi Kantor* 5(1), 83-98
- Arianto, Nurmin dan Hadi Kurniawan. 2020. "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *JENIUS (Jurnal Ilmiah Sumber Daya Manusia)*, 3(3), 312-321.
- Arifah, Shinta Nur dan Muhsin. 2018. "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja," *Economic Education Analysis Journal*. 7(1), 374-389.
- Bahri, Syaiful dan Yuni Chairatun Nisa. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 9-15.
- Budiasa, I Komang. 2021. *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Purwokerto: Pena Persada Redaksi.
- Dwianto, Agung Sura dan Purnamasari, Pupung. 2019. "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaeil Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi syariah*. 2(2), 209-223.
- Fauzan, Achmad. 2022. "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan di Perusahaan Manufaktur," *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 6(2), 1860-1880.
- Jufrizen dan Fadila Puspita Hadi. 2021. "Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi," *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35-54.
- Kusjono, Gatot dan Putri Ratnasari. 2019. "Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Tenaga Lestari (*Citylight Apartment*) Tangerang Selatan," *JENIUS (Jurnal Ilmiah Sumber Daya Manusia)*, 2(2), 224-243.
- Moulana, Ferry, Bambang Swasto Sunuharyo, dan Hamidah Nayati Utami. 2017. "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel

- Mediator Motivasi Kerja,” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 44(1), 178-185.
- Nabawi, Rizal. 2019. “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai,” *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.
- Prayogi, Muhammad Andi, Muhammad Taufik Lesmana, dan Lukman Hakim Siregar. 2019. “Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai,” *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (2), 666-670.
- Radjab, Enny dan Andi Jam’an. 2017. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar
- Sholihin, Mahfud & Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0* Yogyakarta: Andi.
- Siahaann, Syalimono dan Bahri, Syaiful. 2019. “Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai,” *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 16-30
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Kencana.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarsi, Denok. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Usaha Mandiri Jakarta,” *JENIUS (Jurnal Ilmiah Sumber Daya Manusia)*, 1(2), 1-24.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Kencana.
- Tanjung, Harsudy. 2015. “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan,” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 27-36.
- Yuliantari, Kartika dan Suci Nur Ulfa. 2016. “Disiplin Kerja Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Megah Bangun Baja Semseta Jakarta,” *Jurnal Administrasi Kantor*, 4(2), 354-373.
- Yusuf, Muri. 2017. *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta:Kencana.
- Yusup, Febrianawati. 2018. “Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Kuantitatif,” *Jurnal Tarbiyah: Jurnal Ilmu Kependidikan*. 7(1), 17-23.

LAMPIRAN I.1
KUESIONER PENELITIAN

SURAT PENGANTAR

Yogyakarta,

No :
Lampiran : 1 Berkas
Hak : Permohonan mengisi kuesioner penelitian

Kepada,
Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i/
Karyawan Borobudur International Golf & Country Club

Dengan hormat,
Bersama dengan kuesioner ini, saya:

Nama : Yonathan Stephen Alexander Valentino
Fakultas/Prodi : Ekonomi/Manajemen
Universitas : Sanata Dharma Yogyakarta

Sehubungan dengan penelitian yang akan saya lakukan dalam rangka penyelesaian tugas akhir dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Motivasi.” Saya mengharapkan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjadi responden dalam penelitian saya. Data penelitian yang diperoleh dari kuesioner ini hanya akan digunakan untuk menyusun skripsi dan tidak akan digunakan untuk kepentingan pribadi atau kepentingan lainnya dan kerahasiaan informasi dari kuesioner ini terjamin. Kesungguhan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam mengisi setiap pertanyaan akan menentukan keberhasilan dari penelitian ini.

Demikian surat ini saya sampaikan. Atas perhatian dan kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara/i, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Yonathan Stephen A.V

A. Identitas Responden

Bapak/Ibu/Saudara/i dimohon menjawab pertanyaan dengan cara menulis jawaban pada titik-titik (.....) yang sudah tersedia dan memberi tanda centang (✓) pada tempat yang sudah tersedia, sebagai berikut:

1. Nama

.....

2. Jenis kelamin

() Laki-Laki

() Perempuan

3. Usia

() 20-30 Tahun

() 31-45 Tahun

() > 45 Tahun

4. Pendidikan Terakhir

() SMK/SLTA/SMA

() Diploma

() S1

() S2

5. Jabatan

.....

6. Masa Kerja

() 1-5 Tahun

() 6-10 Tahun

() > 10 Tahun

B. Petunjuk Pengisian tanggapan Kuesioner

1. Tanggapilah seluruh pernyataan pada tempat yang telah tersedia dan dimohon jangan sampai ada pertanyaan yang terlewat atau tidak terjawab.
2. Pilih tanggapan dengan memberi tanda centang (✓) dan hanya dapat memilih satu tanggapan yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
3. Jika ada kesalahan dalam menjawab dapat mencoret jawaban yang pertama dengan coretan horizontal sebanyak dua (=), lalu dapat mengganti dengan jawaban yang lainnya.

Berikut ini adalah alternatif pilihan tanggapan yang tersedia:

Sangat Setuju (SS)

Setuju (S)

Ragu-Ragu (RR)

Tidak Setuju (TS)

Sangat Tidak Setuju (STS)

C. Pernyataan Penelitian

NO.	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Pemberian gaji yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan yang saya lakukan					
2.	Pemberian gaji diberikan tepat waktu					
3.	Tunjangan hari raya diberikan setiap tahun					
4.	Jumlah tunjangan yang diterima sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
5.	Fasilitas yang diberikan oleh kantor sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
6.	Pencahayaan tempat saya bekerja sudah baik					
7.	Suasana tempat kerja saya kondusif					
8.	Ruang tempat saya bekerja sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan					
9.	Sirkulasi udara tempat saya bekerja cukup baik					
10.	Perusahaan menjamin keamanan karyawan dalam bekerja					
11.	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan atasan					
12.	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan lainnya					

NO.	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
13.	Saya mendapat perlakuan yang baik dari atasan					
14.	Saya mendapat perlakuan yang baik dari karyawan lainnya					
15.	Saya selalu masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
16.	Saya selalu kembali ke kantor tepat waktu setelah jam istirahat selesai					
17.	Saya selalu berusaha untuk menaati peraturan perusahaan					
18.	Saya berusaha tidak merusak fasilitas kantor					
19.	Saya selalu memakai pakaian yang sesuai dengan peraturan perusahaan					
20.	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
21.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan					
22.	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat waktu					
23.	Saya memiliki kemampuan, keahlian, dan keterampilan dalam menjalankan tugas					
24.	Saya mampu bekerja dalam individu					
25.	Saya mampu bekerja dalam tim					
26.	Saya memiliki semangat juang yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan					
27.	Saya selalu ingin mencoba hal yang baru					
28.	Saya tidak cepat puas dengan apa yang telah saya capai					

NO.	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
29.	Saya selalu bersungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan saya					
30.	Saya merasa bersalah jika tidak dapat menggunakan waktu kerja sebaik mungkin					

LAMPIRAN II.1

**Hasil Skor
Kompensasi**

No	K1	K2	K3	K4	K5	Jumlah	Rata-rata
1	5	5	5	5	4	24	4.8
2	2	5	4	4	5	20	4
3	2	4	4	4	4	18	3.6
4	4	5	5	5	4	23	4.6
5	4	4	4	4	4	20	4
6	4	4	5	4	4	21	4.2
7	4	5	5	5	4	23	4.6
8	3	5	5	5	5	23	4.6
9	4	4	4	4	4	20	4
10	4	3	4	4	4	19	3.8
11	3	4	5	3	4	19	3.8
12	4	5	5	3	4	21	4.2
13	4	4	5	2	4	19	3.8
14	4	5	5	3	3	20	4
15	4	4	4	4	3	19	3.8
16	4	5	4	4	4	21	4.2
17	5	5	4	4	4	22	4.4
18	4	5	5	4	4	22	4.4
19	4	4	5	4	4	21	4.2
20	5	5	4	4	4	22	4.4
21	4	5	5	5	5	24	4.8
22	5	5	4	4	4	22	4.4
23	5	5	4	4	5	23	4.6
24	4	5	5	4	4	22	4.4
25	5	5	4	4	5	23	4.6
26	4	5	4	4	5	22	4.4
27	5	5	4	4	4	22	4.4
28	4	4	4	4	4	20	4
29	4	4	4	4	4	20	4

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

30	4	5	5	3	4	21	4.2
31	4	4	4	4	4	20	4
32	4	5	4	4	4	21	4.2
33	4	4	4	4	4	20	4
34	4	4	5	4	4	21	4.2
35	3	5	4	5	4	21	4.2
36	4	4	4	4	4	20	4
37	2	5	5	3	4	19	3.8
38	3	4	5	3	4	19	3.8
39	4	5	5	3	4	21	4.2
40	4	4	4	4	3	19	3.8
41	4	4	4	3	4	19	3.8
42	3	4	4	4	4	19	3.8
43	4	4	4	3	4	19	3.8
44	3	5	4	4	4	20	4
45	4	4	4	4	4	20	4
46	4	4	4	3	4	19	3.8
47	4	4	5	4	3	20	4
48	4	4	4	4	4	20	4
49	3	3	4	3	3	16	3.2
50	2	3	5	2	4	16	3.2
51	4	5	5	2	3	19	3.8
52	4	5	5	3	3	20	4
53	4	5	4	4	5	22	4.4
54	5	5	4	4	4	22	4.4
55	4	5	5	5	4	23	4.6
56	3	5	5	3	4	20	4
57	3	4	4	3	5	19	3.8
58	2	4	5	3	4	18	3.6
59	3	3	3	3	4	16	3.2
60	3	4	5	3	4	19	3.8
61	2	3	5	2	3	15	3
62	3	4	4	3	3	17	3.4
63	4	4	4	4	4	20	4
64	4	3	4	3	4	18	3.6
65	3	3	5	3	4	18	3.6
66	3	4	4	3	3	17	3.4
67	4	4	5	4	4	21	4.2
68	5	5	5	4	5	24	4.8
69	5	5	5	4	4	23	4.6
70	4	5	4	4	4	21	4.2

71	3	4	4	3	3	17	3.4
72	4	4	4	4	4	20	4
73	2	5	3	4	3	17	3.4
74	2	3	4	4	2	15	3
75	4	4	4	4	4	20	4
76	4	5	5	4	4	22	4.4
77	4	5	5	4	4	22	4.4
78	4	4	4	4	4	20	4
79	4	5	4	4	4	21	4.2
80	4	5	5	4	4	22	4.4
81	3	4	4	4	4	19	3.8
82	4	5	5	3	4	21	4.2
83	3	4	4	3	3	17	3.4
84	4	5	4	3	3	19	3.8
85	4	4	4	4	4	20	4
86	4	5	5	4	4	22	4.4
Jumlah	321	377	378	318	337	1731	346.2
Rata-rata	3.73	4.38	4.50	3.70	3.92	20.13	4.03

Hasil Skor
Lingkungan Kerja

No	LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	LK9	Jumlah	Rata-rata
1	5	4	4	5	5	5	5	5	5	43	4.8
2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	41	4.6
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35	3.9
4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	32	3.6
5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	33	3.7
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
7	5	4	5	4	5	5	5	5	4	42	4.7
8	4	4	4	4	4	5	5	5	5	40	4.4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
12	3	3	4	4	4	4	4	4	4	34	3.8
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
14	3	3	3	3	4	4	4	4	4	32	3.6
15	3	4	3	3	4	4	4	4	4	33	3.7
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.0
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
18	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3.9
19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4.1
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
22	4	4	4	4	4	5	4	5	4	38	4.2

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

23	5	4	4	5	4	4	4	5	4	39	4.3
24	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37	4.1
25	5	4	4	5	4	4	4	4	4	38	4.2
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
27	5	4	5	5	4	5	4	4	4	40	4.4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
30	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34	3.8
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
35	4	4	3	5	4	4	4	4	4	36	4.0
36	4	3	3	4	4	4	4	4	4	34	3.8
37	3	3	4	5	4	4	4	4	4	35	3.9
38	5	4	4	5	4	4	4	4	4	38	4.2
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
41	3	4	3	4	3	4	4	3	3	31	3.4
42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	3.9
43	4	4	4	4	4	4	4	4	5	37	4.1
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
47	4	4	4	3	4	5	5	5	5	39	4.3

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

48	5	4	4	4	4	4	5	4	5	39	4.3
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
50	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3.9
51	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3.9
52	5	4	5	5	5	4	5	5	5	43	4.8
53	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	4.9
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
55	4	4	4	5	4	5	5	4	4	39	4.3
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
57	5	5	4	4	3	4	4	4	4	37	4.1
58	5	5	5	5	4	4	4	4	4	40	4.4
59	5	5	5	5	4	4	4	4	4	40	4.4
60	5	5	5	5	3	4	4	4	4	39	4.3
61	5	4	4	5	4	4	4	4	4	38	4.2
62	4	5	4	4	4	4	4	4	4	37	4.1
63	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4.1
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
68	5	4	5	5	5	4	4	4	4	40	4.4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
71	5	4	4	5	4	4	4	4	5	39	4.3
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

73	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	4.9
74	4	4	4	4	4	4	4	2	4	34	3.8
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
77	4	4	4	4	4	5	5	4	4	38	4.2
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
79	5	4	5	5	5	4	4	5	5	42	4.7
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
82	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	4.3
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.0
85	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35	3.9
86	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43	4.8
Jumlah	360	347	349	358	348	356	356	353	355	3182	353.5556
Rata-rata	4.19	4.03	4.06	4.16	4.05	4.14	4.14	4.10	4.13	37.00	4.11

**Hasil Skor
Disiplin Kerja**

No	DK1	DK2	DK3	DK4	DK5	Jumlah	Rata-rata
1	5	5	4	5	5	24	4.8
2	4	4	4	4	4	20	4
3	4	4	4	4	4	20	4
4	5	3	4	4	4	20	4
5	4	4	4	4	4	20	4
6	5	4	4	4	5	22	4.4
7	4	4	4	4	4	20	4
8	4	4	5	5	5	23	4.6
9	4	4	4	4	4	20	4
10	3	4	4	3	4	18	3.6
11	4	4	4	4	4	20	4
12	4	4	4	4	4	20	4
13	4	4	4	4	4	20	4
14	3	4	4	4	5	20	4
15	3	4	4	4	4	19	3.8
16	3	4	4	4	4	19	3.8
17	4	4	4	4	4	20	4
18	4	4	5	5	4	22	4.4
19	4	4	5	5	5	23	4.6
20	5	4	5	4	5	23	4.6
21	5	5	5	5	4	24	4.8
22	4	5	5	4	4	22	4.4
23	3	4	3	4	3	17	3.4
24	4	4	4	4	4	20	4
25	4	5	4	4	4	21	4.2
26	4	4	4	4	5	21	4.2
27	4	5	4	5	4	22	4.4
28	4	4	4	4	4	20	4
29	4	4	4	4	4	20	4
30	4	4	4	4	4	20	4
31	4	4	4	4	4	20	4
32	4	4	4	4	4	20	4
33	4	4	4	4	4	20	4
34	4	4	4	4	4	20	4
35	4	4	4	4	4	20	4
36	4	4	4	4	4	20	4
37	4	4	4	4	5	21	4.2

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

38	4	4	4	4	5	21	4.2
39	4	4	4	4	4	20	4
40	4	4	4	4	4	20	4
41	4	4	4	3	3	18	3.6
42	4	4	4	4	4	20	4
43	4	4	4	4	4	20	4
44	4	4	4	4	4	20	4
45	4	4	4	4	5	21	4.2
46	4	4	4	4	4	20	4
47	5	4	5	5	4	23	4.6
48	4	4	4	3	4	19	3.8
49	4	3	4	4	3	18	3.6
50	3	4	4	4	5	20	4
51	3	4	4	4	5	20	4
52	4	4	4	4	5	21	4.2
53	4	4	4	5	4	21	4.2
54	4	4	4	4	4	20	4
55	5	5	5	5	5	25	5
56	3	4	4	4	5	20	4
57	3	4	4	4	5	20	4
58	4	4	4	4	4	20	4
59	3	3	4	4	5	19	3.8
60	3	3	4	4	5	19	3.8
61	4	4	4	4	5	21	4.2
62	4	4	4	4	4	20	4
63	4	3	4	4	5	20	4
64	4	4	4	4	4	20	4
65	4	4	4	4	4	20	4
66	4	4	4	4	4	20	4
67	4	4	4	4	4	20	4
68	4	5	4	4	4	21	4.2
69	4	4	4	4	4	20	4
70	4	4	4	4	4	20	4
71	3	4	4	4	4	19	3.8
72	4	4	4	4	4	20	4
73	3	4	4	4	4	19	3.8
74	4	4	4	4	4	20	4
75	4	4	4	4	4	20	4
76	4	4	4	4	4	20	4
77	4	4	4	4	5	21	4.2
78	4	4	4	4	4	20	4

79	4	4	4	4	5	21	4.2
80	4	3	4	4	4	19	3.8
81	4	4	4	4	4	20	4
82	4	4	4	4	4	20	4
83	4	4	4	4	4	20	4
84	4	3	4	4	4	19	3.8
85	3	4	4	4	4	19	3.8
86	4	4	5	4	4	21	4.2
Jumlah	337	344	352	350	363	1746	349.2
Rata-rata	3.92	4.00	4.09	4.07	4.22	20.30	4.06

**Hasil Skor
Motivasi**

No	M1	M2	M3	M4	M5	Jumlah	Rata-rata
1	5	4	5	5	4	23	4.6
2	5	4	4	5	4	22	4.4
3	4	4	4	4	4	20	4
4	4	3	3	4	3	17	3.4
5	4	4	4	4	4	20	4
6	4	4	4	4	4	20	4
7	4	4	4	4	4	20	4
8	5	4	4	5	4	22	4.4
9	4	4	4	4	4	20	4
10	4	4	4	4	4	20	4
11	4	3	4	4	4	19	3.8
12	4	3	3	4	4	18	3.6
13	4	4	4	4	4	20	4
14	4	3	3	4	3	17	3.4
15	4	3	4	4	4	19	3.8
16	4	4	4	4	4	20	4
17	5	4	4	4	4	21	4.2
18	5	4	4	5	4	22	4.4
19	4	4	4	4	4	20	4
20	5	5	5	4	5	24	4.8
21	5	5	5	5	5	25	5
22	4	4	4	5	4	21	4.2
23	4	4	4	4	5	21	4.2
24	4	4	4	5	4	21	4.2
25	5	5	4	5	5	24	4.8

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

26	4	4	4	4	4	20	4
27	5	4	5	5	5	24	4.8
28	4	4	4	4	4	20	4
29	4	3	4	4	3	18	3.6
30	4	3	2	4	4	17	3.4
31	4	4	4	4	4	20	4
32	4	4	4	4	4	20	4
33	4	4	4	4	4	20	4
34	4	4	4	4	4	20	4
35	4	4	4	4	4	20	4
36	4	3	3	4	3	17	3.4
37	4	3	4	4	4	19	3.8
38	4	4	4	4	4	20	4
39	4	3	4	4	4	19	3.8
40	4	4	4	4	4	20	4
41	4	4	4	4	4	20	4
42	4	4	3	4	4	19	3.8
43	4	4	4	4	4	20	4
44	4	4	3	4	4	19	3.8
45	4	3	4	4	4	19	3.8
46	4	4	4	4	4	20	4
47	4	4	3	4	4	19	3.8
48	4	4	4	4	4	20	4
49	4	3	3	4	4	18	3.6
50	4	3	4	4	4	19	3.8
51	4	5	4	4	3	20	4
52	4	3	3	4	3	17	3.4
53	4	4	4	4	5	21	4.2
54	5	4	4	4	4	21	4.2
55	4	4	4	4	5	21	4.2
56	4	4	4	4	4	20	4
57	4	3	3	4	3	17	3.4
58	4	3	3	4	4	18	3.6
59	4	3	4	4	4	19	3.8
60	4	3	3	3	3	16	3.2
61	4	3	4	4	4	19	3.8
62	4	4	4	4	4	20	4
63	4	4	3	4	4	19	3.8
64	4	4	4	4	4	20	4
65	4	4	4	4	4	20	4
66	4	4	4	4	4	20	4

67	4	4	4	4	4	20	4
68	4	4	4	4	4	20	4
69	4	4	4	3	4	19	3.8
70	4	4	4	4	4	20	4
71	4	4	4	4	3	19	3.8
72	4	4	4	4	4	20	4
73	4	3	3	4	4	18	3.6
74	4	4	4	4	4	20	4
75	4	4	4	4	4	20	4
76	4	4	4	4	4	20	4
77	4	4	4	4	4	20	4
78	4	4	4	4	4	20	4
79	5	4	4	4	4	21	4.2
80	5	3	4	5	3	20	4
81	4	4	2	4	4	18	3.6
82	4	3	4	4	4	19	3.8
83	3	3	4	4	3	17	3.4
84	4	4	4	4	4	20	4
85	4	3	3	4	3	17	3.4
86	4	4	4	4	4	20	4
Jumlah	355	324	329	352	339	1699	339.8
Rata-rata	4.13	3.77	3.83	4.09	3.94	19.76	3.95

**Hasil Skor
Kinerja Karyawan**

No	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	Jumlah	Rata-rata
1	4	4	4	4	4	4	24	4
2	5	5	4	5	4	4	27	4.5
3	4	4	4	4	4	4	24	4
4	4	4	4	4	4	4	24	4
5	4	4	4	4	4	4	24	4
6	4	4	4	4	4	4	24	4
7	4	4	4	4	4	4	24	4
8	5	5	5	5	5	5	30	5
9	4	4	4	4	4	4	24	4
10	4	4	4	3	4	4	23	3.8
11	4	4	4	4	3	4	23	3.8
12	4	4	4	4	4	4	24	4
13	4	4	4	4	4	4	24	4

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

14	4	4	4	4	3	4	23	3.8
15	4	4	4	4	4	4	24	4
16	4	4	4	4	4	4	24	4
17	4	4	4	5	4	4	25	4.2
18	4	4	4	4	3	4	23	3.8
19	4	4	4	4	4	5	25	4.2
20	5	4	5	5	4	4	27	4.5
21	4	5	5	5	5	5	29	4.8
22	4	5	4	5	4	5	27	4.5
23	4	5	4	5	4	4	26	4.3
24	4	4	4	4	4	4	24	4
25	4	4	5	5	4	5	27	4.5
26	4	4	4	4	4	4	24	4
27	4	5	5	5	5	5	29	4.8
28	4	4	4	4	4	4	24	4
29	4	4	4	4	4	4	24	4
30	4	4	4	4	3	4	23	3.8
31	4	4	4	4	4	4	24	4
32	5	4	4	4	4	4	25	4.2
33	4	4	4	4	4	4	24	4
34	4	4	4	4	4	5	25	4.2
35	4	4	4	4	4	4	24	4
36	4	4	4	4	2	4	22	3.7
37	4	4	4	4	3	4	23	3.8
38	4	4	4	4	3	4	23	3.8
39	4	4	4	4	3	4	23	3.8
40	4	4	4	4	4	4	24	4
41	3	4	4	4	4	4	23	3.8
42	4	4	4	4	4	4	24	4
43	4	4	4	4	4	4	24	4
44	4	4	4	4	4	4	24	4
45	4	4	4	4	3	4	23	3.8
46	4	4	4	4	4	4	24	4
47	4	4	4	4	4	4	24	4
48	4	4	4	4	4	4	24	4
49	3	4	3	4	3	3	20	3.3
50	4	4	4	4	4	4	24	4
51	4	4	4	4	4	4	24	4
52	4	4	4	4	4	4	24	4
53	5	4	4	4	5	4	26	4.3
54	4	4	4	5	4	4	25	4.2

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

55	4	4	4	5	4	5	26	4.3
56	4	4	4	4	4	4	24	4
57	4	4	4	4	4	4	24	4
58	4	4	4	4	3	4	23	3.8
59	4	4	3	4	4	4	23	3.8
60	4	4	4	4	4	4	24	4
61	4	4	4	4	3	4	23	3.8
62	4	4	4	4	4	4	24	4
63	5	4	4	4	5	4	26	4.3
64	4	4	4	4	4	4	24	4
65	4	4	4	4	4	4	24	4
66	4	4	4	4	4	4	24	4
67	4	4	4	4	4	4	24	4
68	5	5	4	5	4	5	28	4.7
69	4	4	4	4	4	4	24	4
70	4	4	4	4	4	4	24	4
71	4	4	4	4	4	4	24	4
72	4	4	4	4	4	4	24	4
73	3	4	4	4	3	4	22	3.7
74	4	4	4	4	4	4	24	4
75	4	4	4	4	4	4	24	4
76	4	4	4	4	4	4	24	4
77	4	4	4	4	4	4	24	4
78	4	4	4	4	4	4	24	4
79	3	4	4	4	3	4	22	3.7
80	4	4	4	4	4	5	25	4.2
81	4	4	4	4	4	4	24	4
82	4	4	4	4	4	4	24	4
83	4	4	4	4	4	4	24	4
84	4	4	4	4	4	4	24	4
85	4	4	4	4	4	3	23	3.8
86	4	4	4	4	5	5	26	4.3
Jumlah	347	351	347	355	335	353	2088	348
Rata-rata	4.03	4.08	4.03	4.13	3.90	4.10	24.28	4.05

LAMPIRAN III.1

Nilai *Loading Factor* Sebelum Dihapus

	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Lingkungan Kerja	Motivasi
DK1	0.638				
DK2	0.706				
DK3	0.741				
DK4	0.764				
DK5	0.16				
K1			0.679		
K2			0.732		
K3			0.117		
K4			0.718		
K5			0.706		
KK1		0.532			
KK2		0.777			
KK3		0.767			
KK4		0.816			
KK5		0.57			
KK6		0.756			
LK1				0.686	
LK2				0.303	
LK3				0.753	
LK4				0.675	
LK5				0.684	
LK6				0.748	
LK7				0.744	
LK8				0.725	
LK9				0.69	
M1					0.76
M2					0.708
M3					0.69
M4					0.707
M5					0.692

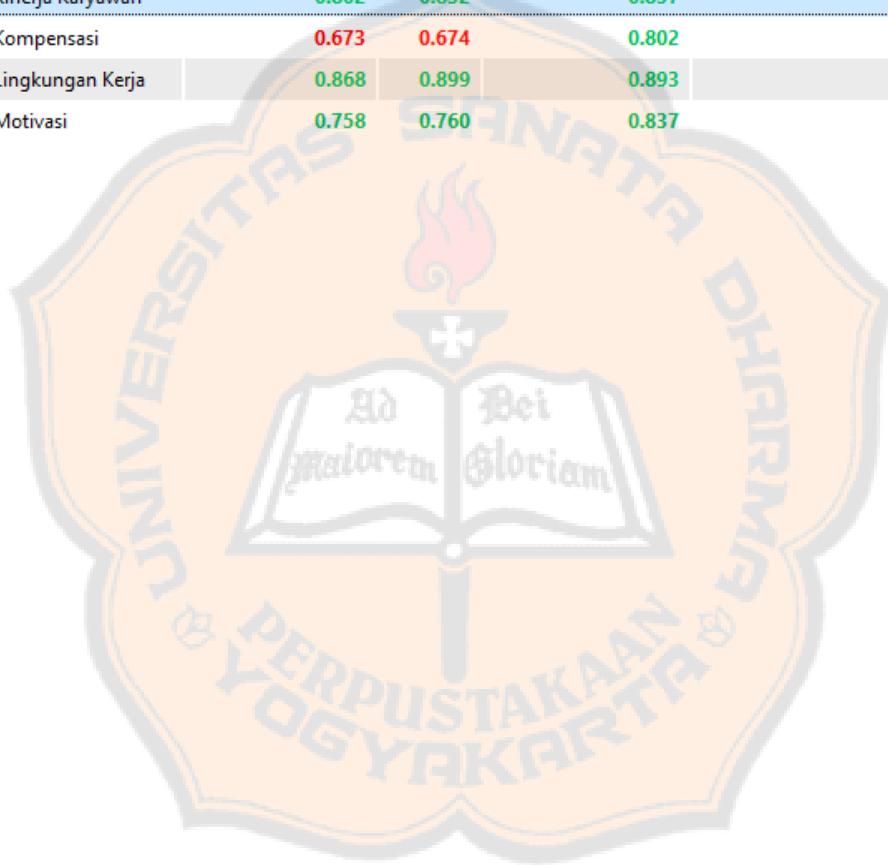
Nilai *Loading Factor* Setelah Dihapus

	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Lingkungan Kerja	Motivasi
DK1	0.639				
DK2	0.707				
DK3	0.74				
DK4	0.763				
K1			0.681		
K2			0.725		
K4			0.726		
K5			0.706		
KK1		0.531			
KK2		0.777			
KK3		0.767			
KK4		0.816			
KK5		0.571			
KK6		0.756			
LK1				0.678	
LK3				0.744	
LK4				0.673	
LK5				0.69	
LK6				0.752	
LK7				0.749	
LK8				0.73	
LK9				0.694	
M1					0.759
M2					0.709
M3					0.69
M4					0.706
M5					0.692

LAMPIRAN IV.1

Nilai *Average Variances Extracted, Cronchbach's Alpha, dan Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak ...
Disiplin Kerja	0.684	0.691	0.805	0.509
Kinerja Karyawan	0.802	0.832	0.857	0.506
Kompensasi	0.673	0.674	0.802	0.504
Lingkungan Kerja	0.868	0.899	0.893	0.510
Motivasi	0.758	0.760	0.837	0.507

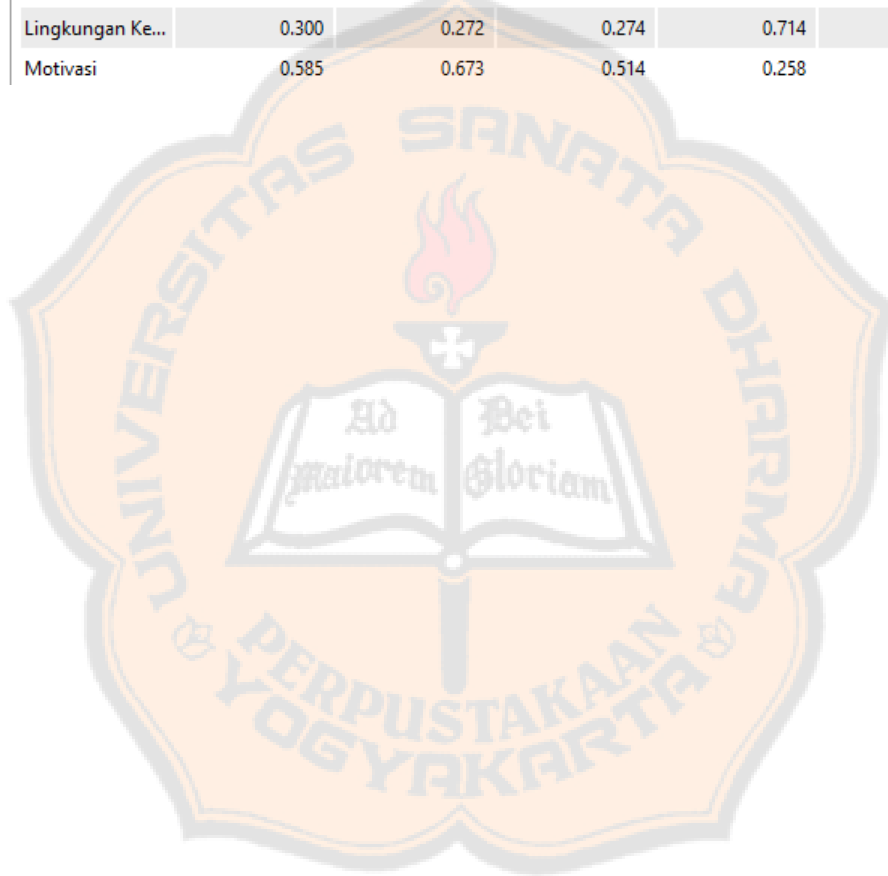


LAMPIRAN V.1

Nilai Fornell-Larcker Criterion

Validitas Diskriminan

	Disiplin Kerja	Kinerja Karyaw...	Kompensasi	Lingkungan Ke...	Motivasi
Disiplin Kerja	0.714				
Kinerja Karyawan	0.591	0.711			
Kompensasi	0.428	0.575	0.710		
Lingkungan Ke...	0.300	0.272	0.274	0.714	
Motivasi	0.585	0.673	0.514	0.258	0.712



LAMPIRAN VI.1

Nilai R²

R Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan	0.564	0.543
Motivasi	0.428	0.407

