

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN *CREATIVE AGENCY* DI JAKARTA BARAT

Mishell Anita Wijaya¹, Yanuar^{2*}

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: mishell.115200091@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta*

Email: yanuar@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 05-01-2024, revisi: 17-01-2024, diterima untuk diterbitkan: 31-01-2024

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aspek krusial yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena kinerja perusahaan yang optimal bergantung pada prestasi karyawan. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, karakter individu, dan motivasi diidentifikasi sebagai elemen penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks perusahaan. Lingkungan kerja yang positif, pemberian kompensasi yang sesuai, karakter individu yang baik, dan motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan sebaliknya. Penelitian ini empiris menguji hubungan antara lingkungan kerja, kompensasi, dan karakter individu terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai variabel mediasi di Perusahaan XYZ di Jakarta Barat, berdasarkan model konseptual *dual factor theory*. Karyawan Perusahaan XYZ di Jakarta Barat menjadi populasi penelitian, dengan 195 responden sebagai sampel. Metode kuantitatif digunakan dengan pengumpulan data melalui teknik *purposive sampling* dan distribusi kuesioner via *Google Form*. Hasil penelitian menggunakan *SmartPLS* menunjukkan bahwa lingkungan kerja, karakter individu, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja, kompensasi, dan karakter individu juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: lingkungan kerja, kompensasi, karakter individu, motivasi, kinerja karyawan

ABSTRACT

Human resources are a crucial aspect that companies must pay attention to because the optimal performance of a company depends on the achievements of its employees. Factors such as the work environment, compensation, individual characteristics, and motivation are identified as essential elements influencing employee performance in a corporate context. A positive work environment, appropriate compensation, good individual characteristics, and high motivation can enhance employee performance, and vice versa. This empirical research examines the relationship between the work environment, compensation, and individual characteristics on employee performance, with motivation as a mediating variable at Company XYZ in West Jakarta, based on the conceptual dual factor theory model. The employees of the Creative Agency in West Jakarta serve as the research population, with 195 respondents as the sample. A quantitative method is employed, utilizing purposive sampling techniques and distributing questionnaires via Google Form for data collection. The research results, analyzed using smartPLS, indicate that the work environment, individual characteristics, and motivation have a positive and significant impact on employee performance. Meanwhile, this study concluded that compensation does not have a significant influence on employee performance. Additionally, the work environment, compensation, and individual characteristics also positively and significantly affect work motivation, and motivation can mediate the influence of compensation on employee performance.

Keywords: work environment, compensation, individual character, motivation, employee performance

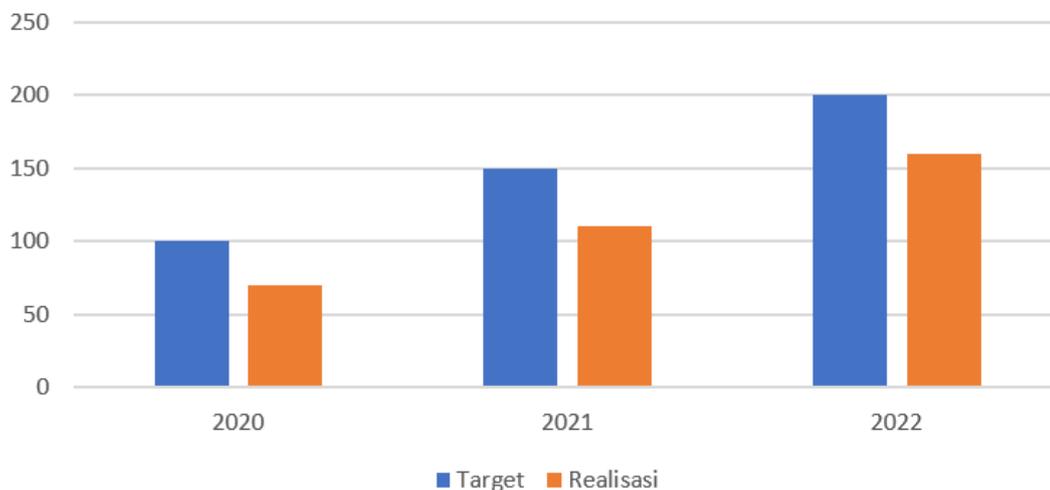
1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin maju, inovasi menjadi kunci bagi perusahaan untuk meraih atau mempertahankan posisi market leader. Sumber daya manusia atau karyawan menjadi elemen krusial dalam mencapai tujuan perusahaan. Meski demikian, keberhasilan perusahaan tidak hanya bergantung pada keberadaan karyawan, melainkan juga pada kualitas kinerja mereka. Kinerja karyawan yang kurang optimal dapat merugikan perusahaan, menurunkan laba, dan tidak mencapai target. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan kinerja karyawan melalui faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, karakter individu, dan motivasi untuk mencapai keberlanjutan dan optimalisasi kinerja.

Lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun non-fisik, seperti ruang kerja yang nyaman, rekan kerja yang baik, dan budaya perusahaan yang positif, memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil, termasuk gaji yang sesuai, asuransi kesehatan, bonus lembur, dan fasilitas tambahan, juga dapat memotivasi karyawan untuk mencapai hasil terbaik.

Karakter individu, yang mencakup sifat, sikap, dan perilaku, memiliki dampak besar terhadap cara karyawan menyelesaikan tugasnya. Karakter yang baik, seperti tanggung jawab, kejujuran, dan kemampuan bekerja dengan baik, dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Selain itu, motivasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan ambisi karyawan. Motivasi intrinsik yang berasal dari dorongan internal dan motivasi ekstrinsik yang diperoleh dari penghargaan eksternal seperti pujian atau bonus dari perusahaan, keduanya berkontribusi pada dorongan karyawan untuk mencapai target dan memberikan hasil terbaik.



Gambar 1. Pencapaian target PT. XYZ
Sumber: PT. XYZ (2023)

Berdasarkan Gambar 1, data pencapaian target pada perusahaan XYZ menunjukkan penurunan realisasi dari target selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2020, target 100 klien dengan pencapaian 70 klien, tahun 2021 target 150 klien dengan pencapaian 110 klien, dan tahun 2022 target 200 klien dengan pencapaian 160 klien. Adanya kesenjangan antara target dan realisasi menunjukkan penurunan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, peneliti berencana menambahkan variabel motivasi sebagai mediasi. Hal ini sesuai dengan temuan Dewi & Ardana (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan XYZ di Jakarta Barat.

Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami lebih lanjut mengenai hubungan antara lingkungan kerja, kompensasi dan karakter individu terhadap kinerja karyawan yang dibantu oleh motivasi. Lalu, hubungan tersebut diteliti dengan model konseptual yang berlandaskan pada *dual factor theory* yang dikembangkan oleh Herzberg *et al.*, (1959).

Kajian teori

Dual-factor theory

Dual factor theory oleh Herzberg *et al.*, (1959) mengidentifikasi dua faktor dengan peran berbeda, yaitu motivasi (intrinsik) yang meningkatkan kepuasan melalui pencapaian dan pengakuan, serta *hygiene* (ekstrinsik) yang mengurangi ketidakpuasan melalui gaji dan lingkungan kerja. Motivasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Faktor intrinsik yang terpenuhi, seperti pencapaian dan pengakuan, dapat meningkatkan kepuasan, sedangkan faktor ekstrinsik, seperti gaji dan lingkungan kerja, mengurangi ketidakpuasan tanpa meningkatkan kepuasan.

Lingkungan kerja

Menurut Pawirosumarto *et al.* (2017), lingkungan kerja mempengaruhi karyawan secara signifikan. Dalam *dual-factor theory* oleh Herzberg *et al.* (1959), lingkungan kerja termasuk dalam faktor *hygiene* yang tidak meningkatkan kepuasan, hanya mengurangi ketidakpuasan. Lingkungan kerja buruk dapat menurunkan kepuasan karyawan, sementara yang baik hanya mengurangi ketidakpuasan.

Kompensasi

Menurut Riyadi (2019), kompensasi mencakup upah atau imbalan, seperti gaji, yang diberikan atas pekerjaan. Meskipun pemberian kompensasi yang tepat dapat meningkatkan kepuasan karyawan, hal ini tidak berkelanjutan atau meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, diperlukan motivasi tambahan untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Karakter individu

Robbins & Judge (2008) menyatakan bahwa karakter individu mencakup sikap dan perilaku seseorang terhadap kejadian dan orang di sekitarnya. Karakter ini mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Meskipun karakter yang baik dapat berkontribusi, motivasi tambahan melalui pelatihan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan diperlukan untuk meningkatkan kinerja.

Motivasi

Menurut Riyanto *et al.* (2021), motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang yang mendorong mencapai pencapaian tertentu. Motivasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui promosi dan budaya organisasi positif.

Kinerja karyawan

Menurut Eliyana *et al.* (2019), kinerja karyawan mencakup hasil kerja individu dalam pekerjaan perusahaan. Lalu, menurut Rojikinnor *et al.* (2023) menilai kinerja karyawan dari indikator seperti hasil pekerjaan, kepatuhan waktu, dan pencapaian target perusahaan.

Kaitan antarvariabel

Kaitan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan pada teori *Motivation-Hygiene* menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor *hygiene*, yang jika buruk dapat menurunkan kepuasan karyawan. Lingkungan kerja baik dapat mengurangi ketidakpuasan, namun tidak secara langsung meningkatkan kepuasan. Faktor lain juga berperan, sesuai dengan Rojikinnor *et al.* (2023).

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kaitan kompensasi dengan kinerja karyawan berdasarkan teori *Motivation-Hygiene* adalah bahwa kompensasi dianggap sebagai faktor *hygiene*. Pemberian kompensasi yang tepat seperti tunjangan dan bonus tidak meningkatkan kepuasan karyawan, hanya mempertahankan kepuasan yang ada. Teori ini sejalan dengan penelitian Tarurhor (2021), mendukung hipotesis bahwa kompensasi tidak berkontribusi signifikan pada peningkatan kepuasan karyawan.

H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kaitan karakter individu dengan kinerja karyawan berdasarkan Teori *Motivation-Hygiene* adalah bahwa karakter individu termasuk faktor motivasi yang mempengaruhi kepuasan kerja. Aktivitas karyawan dalam menyampaikan pendapatnya dan mendapat pengakuan dari rekan kerja serta atasan dapat meningkatkan kepuasan, sesuai dengan teori tersebut. Meskipun demikian, penelitian Grobelna (2019) menunjukkan bahwa hal tersebut tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan.

H3: Karakter individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kaitan lingkungan kerja dengan motivasi kerja berdasarkan Teori *Motivation-Hygiene* adalah bahwa lingkungan kerja memainkan peran penting dalam membentuk kepribadian, kebiasaan, dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas, sejalan dengan penelitian Tanaka (2022).

H4: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Kaitan kompensasi dengan motivasi kerja menurut Teori *Motivation-Hygiene* menekankan bahwa memberikan kompensasi kepada karyawan yang bekerja dengan baik adalah bentuk penghargaan yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas, sesuai dengan penelitian Tumi *et al.*, (2022).

H5: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Kaitan karakter individu dengan motivasi kerja menurut Teori *Motivation-Hygiene* menekankan bahwa sikap dan sifat seseorang berperan dalam menilai kemampuannya menyelesaikan pekerjaan. Karakter individu yang baik dapat mempengaruhi motivasi, sejalan dengan penelitian Tumi *et al.*, (2022).

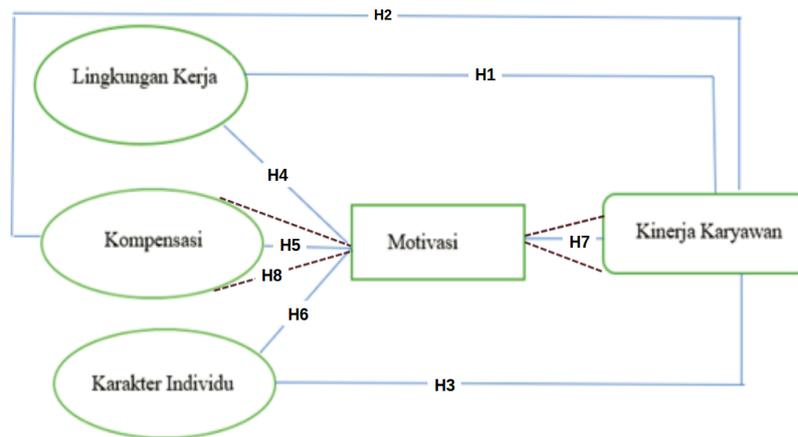
H6: Karakter individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Kaitan motivasi kerja dengan kinerja karyawan menurut Teori *Motivation-Hygiene*, hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan tergolong dalam faktor motivasi. Faktor-faktor motivasi ini dianggap kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan, seiring dengan temuan penelitian Angelika S & Yanuar (2019).

H7: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kaitan kompensasi dengan kinerja karyawan yang dibantu oleh motivasi sebagai variabel mediasi menurut *Motivation-Hygiene theory*, kompensasi sebagai faktor *hygiene* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Rojikinnor *et al.*, 2023). Oleh karena itu, perlu memasukkan variabel motivasi sebagai mediasi, sejalan dengan temuan Armantari *et al.*, (2021).

H8: Motivasi mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. Model penelitian

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif, menerapkan teknik *non-probability sampling (purposive sampling)* terhadap karyawan Perusahaan XYZ di Jakarta Barat. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan melalui Google Form. Operasionalisasi variabel ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi variabel

Variabel	Indikator	Sumber
Lingkungan Kerja	Ruang kerja memiliki ventilasi yang cukup	Anasi (2020)
	Suhu udara di ruang kerja yang sejuk.	
	Ruang kerja yang bersih.	
	Ruang kerja yang tidak berisik.	
	Ruang kerja yang memadai (nyaman).	
Kompensasi	Ruang kerja memiliki penerangan yang baik.	Rojikinnor et al., (2023)
	Upah atau gaji yang diberikan tepat waktu	
	Pemberian asuransi untuk karyawan.	
	Pemberian fasilitas yang memadai untuk dinikmati karyawan.	
	Pemberian bonus ketika lembur.	
Karakter Individu	Upah atau gaji yang diberikan sesuai dengan yang telah dikerjakan.	Hanafi (2016)
	Memberi fasilitas pelatihan atau pendidikan bagi karyawan.	
	Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	
	Jujur dalam melakukan pekerjaan.	
	Bertanggung jawab dalam bekerja.	
Motivasi	Dapat memahami pekerjaan dengan baik.	Yang (2011)
	Bersikap ramah saat di lingkungan kerja.	
	Minat pada pekerjaan yang diberikan.	
	Mendapat pengakuan dan penghargaan bagi karyawan berprestasi.	
	Merasa nyaman dan tidak tertekan saat di kantor/lingkungan kerja.	
Kinerja Karyawan	Hubungan dengan atasan atau rekan kerja terjalin baik.	Rojikinnor et al., (2023)
	Dapat berkembang sehingga ada peluang mempunyai status lebih tinggi di kantor.	
	Perusahaan menerapkan sistem bonus yang baik.	
	Perusahaan menerapkan kebijakan yang baik.	
	Hasil pekerjaan sesuai dengan keinginan perusahaan.	
Kinerja Karyawan	Datang tepat waktu sesuai peraturan jam kantor.	Rojikinnor et al., (2023)
	Pekerjaan dapat selesai tepat waktu.	
	Bertanggung jawab dalam setiap pekerjaan.	
	Dapat mengatur waktu dengan baik.	
Kinerja Karyawan	Dapat menyelesaikan target yang telah ditetapkan atasan.	

Selanjutnya, analisis data dilakukan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan teknik *Structural Equation Model* (SEM). Proses PLS-SEM mencakup uji *outer model* dan uji *inner model*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji *outer model*

Uji validitas

Berdasarkan hasil olah data, validitas konvergen yang terdiri dari *loading factor* dan AVE menunjukkan hasil yang valid karena nilai setiap variabel dan indikator melebihi 0,5. Lalu validitas diskriminan yang terdiri dari nilai *cross loading* menunjukkan hasil yang valid karena nilai *cross loadings* di indikator setiap variabel lebih dari hasil *cross loadings* variabel lainnya.

Hasil uji reliabilitas

Berdasarkan hasil olah data, nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability* menunjukkan hasil yang valid karena nilai masing-masing variabel melebihi 0,7.

Hasil uji *inner model*

Dari hasil analisis, tidak terdapat multikolinearitas karena nilai indikator setiap variabel lebih rendah dari 3 atau tidak melebihi 5. Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa 83,3% variabilitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja, kompensasi, dan karakter individu. Begitu juga dengan motivasi, yang dapat dijelaskan sebanyak 74,7% oleh lingkungan kerja, kompensasi, dan karakter individu. *Effect size* (f^2) menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki efek kecil, sementara motivasi dan karakter individu memiliki efek yang sedang hingga besar terhadap kinerja karyawan. Relevansi prediktif (Q^2) menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dan motivasi memiliki nilai 0,807 dan 0,733, melebihi 0, menandakan tingkat relevansi yang baik. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis pada penelitian ini:

Tabel 2. Hasil uji hipotesis

Variabel	Nilai	Keterangan	Hasil
H1: Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	$\beta = 0,172$ $p\text{-value} = 0,025$ $t\text{-statistics} = 2,237$	Positif Signifikan	Didukung
H2: Kompensasi -> Kinerja Karyawan	$\beta = -0,103$ $p\text{-value} = 0,135$ $t\text{-statistics} = 1,494$	Negatif Tidak Signifikan	Tidak Didukung
H3: Karakter Individu -> Kinerja Karyawan	$\beta = 0,623$ $p\text{-value} = 0,000$ $t\text{-statistics} = 8,337$	Positif Signifikan	Didukung
H4: Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja	$\beta = 0,260$ $p\text{-value} = 0,005$ $t\text{-statistics} = 2,790$	Positif Signifikan	Didukung
H5: Kompensasi -> Motivasi Kerja	$\beta = 0,469$ $p\text{-value} = 0,000$ $t\text{-statistics} = 5,085$	Positif Signifikan	Didukung
H6: Karakter Individu -> Motivasi Kerja	$\beta = 0,199$ $p\text{-value} = 0,015$ $t\text{-statistics} = 2,438$	Positif Signifikan	Didukung
H7: Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	$\beta = 0,257$ $p\text{-value} = 0,001$ $t\text{-statistics} = 3,276$	Positif Signifikan	Didukung
H8: Kompensasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	$\beta = 0,120$ $p\text{-value} = 0,001$ $t\text{-statistics} = 3,196$	Positif Signifikan	Didukung

Pembahasan

Hasil uji hipotesis 1 (H1) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut *dual-factor theory*, lingkungan kerja termasuk faktor *hygiene* yang dapat mengurangi ketidakpuasan, meskipun tidak meningkatkan kepuasan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tingkat kepuasan karyawan yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Hasil uji hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, tidak mendukung hipotesis. Menurut *dual-factor theory*, kompensasi termasuk dalam faktor *hygiene*, yang dapat mengurangi ketidakpuasan meski tidak meningkatkan kepuasan. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak diberikan dengan tepat, tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan menerapkan sistem kompensasi yang lebih baik untuk mengurangi ketidakpuasan karyawan dan meningkatkan kinerja mereka.

Hasil uji hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa karakter individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, mendukung hipotesis tersebut. Konsep *dual-factor theory* menekankan bahwa karakter individu termasuk dalam faktor motivasi, dimana karakter baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan dengan karakter positif lebih fokus, efektif, dan puas dengan pekerjaannya, memotivasi mereka untuk produktif. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan karakter karyawan untuk menjaga keberlangsungan operasionalnya.

Hasil uji hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, mendukung hipotesis tersebut. Berdasarkan *dual-factor theory*, lingkungan kerja dianggap sebagai faktor *hygiene* yang krusial untuk meningkatkan kinerja karyawan. Fasilitas seperti laptop, *WiFi*, dan ruangan yang nyaman dapat menjadi motivator penting. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil uji hipotesis kelima (H5), yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja sehingga H5 didukung. Berdasarkan *dual-factor theory*, yang dimana kompensasi termasuk ke dalam faktor *hygiene*, artinya ketika perusahaan memberikan kompensasi seperti tunjangan atau bonus dapat mengurangi ketidakpuasan karyawan dan dapat menjadi salah satu faktor yang bisa memotivasi karyawan dalam bekerja. Sehingga, kompensasi pada perusahaan harus diberikan secara adil kepada karyawan guna untuk mengurangi ketidakpuasan serta untuk memotivasi karyawan.

Hasil uji hipotesis keenam (H6) menunjukkan bahwa karakter individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Menurut *dual-factor theory*, karakter individu termasuk dalam faktor motivasi, mempengaruhi ambisi dan minat karyawan pada pekerjaannya. Minat yang tinggi pada pekerjaan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, mendorong produktivitas dan efisiensi dalam bekerja.

Hasil uji hipotesis ketujuh (H7) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sesuai dengan teori *dual-factor*. Motivasi, sebagai bagian dari faktor motivasi, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat. Pemberian motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan mereka. Keadaan tersebut menciptakan siklus positif di mana kepuasan karyawan memacu motivasi yang berujung pada peningkatan kinerja.

Hasil uji hipotesis kedelapan (H8) menunjukkan bahwa motivasi berperan sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja karyawan. Berdasarkan *dual-factor theory*, kompensasi (faktor *hygiene*) dapat mengurangi ketidakpuasan, sementara motivasi (faktor *motivation*) meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Sistem kompensasi yang baik disertai motivasi berpotensi meningkatkan kinerja.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dijabarkan diatas, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik dan nyaman keadaan lingkungan kerja maka semakin meningkat juga kinerja karyawan.
- b. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang tidak diberikan dengan adil dan tepat kepada karyawan membuat kompensasi tidak dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.
- c. Karakter individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik karakter individu karyawan maka semakin meningkat juga kinerja karyawan tersebut.
- d. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dan memadai maka karyawan akan menjadi lebih termotivasi.
- e. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pemberian kompensasi yang semakin baik dan tepat sesuai kebijakan perusahaan dan sesuai hak karyawan maka akan semakin membuat karyawan merasa termotivasi dalam bekerja.
- f. Karakter individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Karakter individu yang matang meningkatkan motivasi karyawan karena pemahaman prioritas dan pemikiran yang matang mempertahankan motivasi dalam pekerjaan
- g. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi akan lebih mudah meningkat kinerjanya dibanding karyawan yang demotivasi karena motivasi sangat diperlukan bagi karyawan untuk mencapai suatu pencapaian yang lebih baik dari sebelumnya.
- h. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sistem kompensasi yang tepat disertai pemberian motivasi secara konsisten kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diberikan saran untuk perusahaan dan untuk peneliti selanjutnya sebagai berikut:

- a. Perusahaan harus selalu memperhatikan lingkungan kerja, sistem kompensasi, karakter individu karyawan, dan motivasi karyawan secara konsisten agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman, sistem kompensasi yang baik, karakter individu karyawan yang positif, dan karyawan yang selalu termotivasi guna untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan.
- b. Saran untuk penelitian selanjutnya menambahkan variabel seperti gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja untuk mendapatkan pandangan yang lebih komprehensif. Juga, disarankan menambah jumlah sampel guna hasil penelitian yang lebih akurat.

REFERENSI

- Anasi, S. N. (2020). Perceived Influence of Work Relationship, Work Load and Physical Work Environment on Job Satisfaction of Librarians in South-West, Nigeria. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 69(6–7), 377–398. <https://doi.org/10.1108/GKMC-11-2019-0135>.

- Angelika, S., & Yanuar. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Vizta Irama Sukses di Jambi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(3), 541–547. <https://doi.org/10.24912/jmk.v1i3.5366>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in the Transformational Leadership Towards Employee Performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>
- Gobelna, A. (2019). Effects of Individual and Job Characteristics on Hotel Contact Employees' Work Engagement and their Performance Outcomes: A Case Study from Poland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), 349–369. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2017-0501>
- Hanafi, A. (2016). Influence of Individual Characteristic and Organization Climate on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance. *Sains Humanika*, 8(4). <https://doi.org/10.11113/sh.v8n4.843>
- Herzberg, F., Smith, P. C., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The Motivation to Work. *The American Journal of Psychology*, 73(3), 501. <https://doi.org/10.2307/1420202>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance: Mediating Role of Employee Engagement. In *Problems and Perspectives in Management* (Vol. 19, Issue 3, pp. 162–174). LLC CPC Business Perspectives. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior*.
- Rojikinnor, R., Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2023). The Role of Compensation As a Determinant of Performance and Employee Work Satisfaction: A Study at The PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 39(4), 943–956. <https://doi.org/10.1108/jeas-06-2020-0103>
- Tanaka, M. (2021). Individual Perceptions of Group Work Environment, Motivation, and Achievement. *IRAL - International Review of Applied Linguistics in Language Teaching*. <https://doi.org/10.1515/iral-2020.0183>
- Tarurhor, E. M. (2021). Mediation of Government Policies on Compensation Strategy and Employee Performance: A Structural Equation Model Approach. *ABAC Journal*, 41(2), 243–258.
- Tumi, N. S., Hasan, A. N., & Khalid, J. (2022). Impact of Compensation, Job Enrichment and Enlargement, and Training on Employee Motivation. *Business Perspectives and Research*, 10(1), 121–139. <https://doi.org/10.1177/2278533721995353>
- Yang, F. (2011). Work, Motivation and Personal Characteristics: An In-depth Study of Six Organizations in Ningbo. *Chinese Management Studies*, 5(3), 272–297. <https://doi.org/10.1108/17506141111163363>