
FAKTOR-FAKTOR INTERNAL YANG MEMENGARUHI KINERJA KARYAWAN: STUDI PADA PT XYZ

Zasty Diastantri
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
zasty.117221105@stu.untar.ac.id

Mohammad Agung Saryatmo
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
Program Studi Teknik Industri, Universitas Tarumanagara
mohammads@ft.untar.ac.id (*corresponding author*)

Masuk: 06-04-2025, revisi: 16-07-2025, diterima untuk diterbitkan: 16-07-2025

Abstract: This study aims to identify problems that occur at PT XYZ and to analyse the relationship between office layout, compensation, and work environment on employee performance. This study uses a quantitative research method with SEM-PLS (Structural Equation Modelling-Partial Least Square). Data collection was carried out by distributing questionnaires to 105 respondents who worked as direct supervisor, permanent employees and had worked for at least one year. In addition, they also understand the situation and work environment of the company. The results of this study indicate that the third variable, namely office layout, compensation, and work environment have positive and significant effect on employee performance. The results of this study emphasize the importance of improving the work environment and rewards to improve employee performance.

Keywords: Office Layout, Compensation, Work Environment, Employee Performance, SEM-PLS

Abstrak: Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi pada PT XYZ dan untuk menganalisis hubungan antara tata ruang kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif melalui SEM-PLS (*Structural Equation Modelling-Partial Least Square*). Pengumpulan data dijalankan melewati sebaran kuesioner kepada responden sejumlah 105 orang yaitu atasan yang berstatus karyawan tetap serta sudah bekerja minimal satu tahun. Selain itu juga memahami situasi serta lingkungan kerja perusahaan. Hasil dari penelitian ini menyatakan ketiga variabel yaitu tata ruang kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian ini menegaskan pentingnya perbaikan lingkungan kerja dan sistem penghargaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Tata Ruang Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, SEM-PLS

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin dinamis dan kompleks, keunggulan kompetitif perusahaan tidak hanya ditentukan oleh inovasi produk atau teknologi saja, melainkan juga oleh efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja karyawan sebagai bagian penting dalam operasional perusahaan menjadi indikator utama pencapaian tujuan strategis organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja optimal mampu meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas layanan perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian mengenai pengaruh tata ruang kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menjadi relevan karena ketiganya merupakan komponen utama

dalam mendukung produktivitas tenaga kerja. Tata ruang kerja yang ditata dengan baik dapat menciptakan kenyamanan dan efisiensi dalam menjalankan tugas, sementara sistem kompensasi yang adil mendorong motivasi dan loyalitas karyawan. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, berperan dalam menciptakan kepuasan kerja dan kolaborasi antar individu dalam organisasi. Ketiga faktor ini jika diabaikan dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja, meningkatnya stres, bahkan berujung pada *turnover* yang tinggi.

Dalam konteks PT XYZ, isu-isu tersebut terlihat dari keluhan karyawan terkait kondisi ruang kerja yang kurang ergonomis, ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi, dan atmosfer kerja yang belum mendukung kolaborasi. Hal ini menandakan adanya kebutuhan mendesak untuk mengevaluasi kembali aspek-aspek internal organisasi yang secara langsung memengaruhi kinerja. Menurut Fitriana et al. (2024), hasil kerja karyawan yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi, tetapi juga oleh terpenuhinya indikator-indikator kerja yang telah ditetapkan secara sistemik, seperti kejelasan target, dukungan organisasi, dan lingkungan kerja yang mendukung. Literatur lain juga menunjukkan bahwa komunikasi antar bagian yang tidak berjalan baik dapat menghambat alur kerja dan mengganggu pencapaian target organisasi (Kurniawan & Winata, 2018). Sementara hubungan sosial yang harmonis dan dukungan atasan berkontribusi positif terhadap semangat kerja dan kinerja individu (Septianingrum & Supraba, 2021).

Fokus penelitian ini penting karena dapat menjadi dasar pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, sekaligus memberikan kontribusi pada pengembangan literatur ilmiah di bidang perilaku organisasi. Penelitian sebelumnya banyak membahas kompensasi dan kinerja secara terpisah, namun belum menguji simultan dengan tata ruang dan lingkungan kerja dalam satu model empiris. Oleh karena itu, studi ini mencoba mengisi celah tersebut melalui pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini berupaya memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kekuatan pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan secara empiris. Penting untuk menjalankan penelitian ini sebagai dasar pengambilan kebijakan manajerial dalam perbaikan sistem kerja dan strategi pengelolaan SDM di masa depan. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam literatur akademik terkait manajemen kinerja dan perilaku organisasi, khususnya pada konteks perusahaan swasta nasional di Indonesia.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan pada bagian sebelumnya, penelitian ini mempunyai tujuan yakni untuk menganalisis pengaruh tata ruang kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ.

TINJAUAN PUSTAKA

Tata Ruang Kerja

Tata ruang kantor menurut Sedarmayanti (2009) bisa didefinisikan sebagai penataan beserta penempatan mesin kantor, perlengkapan kantor juga perabot kantor di lokasi yang pasti, sehingga pekerja bisa bertugas dengan leluasa, nyaman, baik serta keluasaan gerak demi menggapai efektivitas pekerjaan.

Selain itu ruang kerja yang dirancang secara ergonomis dengan memperhatikan aspek pencahayaan, ventilasi, dan kebisingan dapat meningkatkan konsentrasi, mengurangi kelelahan, serta berdampak positif terhadap produktivitas kerja. Lingkungan fisik kerja juga memengaruhi kondisi psikologis karyawan yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian kinerja individu.

Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusinya, mencakup kompensasi finansial langsung seperti upah, gaji,

insentif, dan *gainsharing*, serta kompensasi tidak langsung berupa manfaat dan pelayanan tambahan (Hanggraeni, 2012). Penetapan upah perlu memperhatikan keadilan internal dan eksternal agar tercipta keseimbangan dan daya saing dalam organisasi. Insentif dan *gainsharing* diberikan untuk mendorong peningkatan kinerja, sementara manfaat seperti asuransi kesehatan bertujuan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Selain itu, aspek keselamatan dan kesehatan kerja (K3) menjadi bagian penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman dan produktif. Menurut Simamora (2004), penghargaan juga berperan dalam meningkatkan motivasi serta mendorong karyawan untuk terus mengembangkan kinerjanya.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Taiwo (2010) adalah seluruh hal, peristiwa, individu, serta yang berdampak sikap kerja individu. Lingkungan kerja yaitu sekumpulan dari dampak fisik maupun non fisik, keduanya memengaruhi pola kerja karyawan. Situasi di tempat bekerja merupakan lingkungan kerja non fisik, individu ataupun perabotan adalah lingkungan kerja fisik.

Sementara itu, Ramdhan et al. (2025) menekankan bahwa keharmonisan hubungan antar individu dalam organisasi sangat menentukan efektivitas kolaborasi dan pencapaian kerja tim. Dukungan emosional dari atasan juga berperan penting dalam menjaga stabilitas psikologis karyawan (Septianingrum & Supraba, 2021).

Kinerja Karyawan

Menurut Mahsun (2006), kinerja berasal dari istilah *performance*, yang mencerminkan potensi kerja, capaian hasil, atau pencerminan pelaksanaan suatu pekerjaan. Kinerja dapat dipahami sebagai ukuran sejauh mana pencapaian dari pelaksanaan suatu kegiatan, program, maupun tujuan, yang berkaitan dengan sasaran, misi, dan visi organisasi, baik dalam konteks perencanaan strategis maupun pada level organisasi secara keseluruhan.

Sutrisno (2011) menyatakan bahwa kinerja bukan hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari upaya, proses, dan kontribusi terhadap tujuan strategis organisasi. Kinerja yang optimal diperoleh apabila terdapat sinergi antara motivasi, keterampilan, dan dukungan lingkungan kerja. Fitriana et al. (2024) juga menambahkan bahwa indikator kinerja dapat diformulasikan melalui sistem *Key Performance Indicators* (KPI) yang objektif dan terukur.

Kaitan Antar Variabel

Kaitan Tata Ruang Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian sebelumnya yang berjudul Pengaruh Tata Ruang Kantor terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tata ruang kantor dengan kinerja pegawai. Penataan ruang yang ergonomis mampu meningkatkan kenyamanan dan produktivitas kerja pegawai (Aula & Nugraha, 2020).

Penataan ruang kerja yang ergonomis dapat memengaruhi produktivitas dan kenyamanan kerja karyawan. Lingkungan fisik yang tertata rapi, pencahayaan yang memadai, serta ventilasi yang baik, menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga mendorong konsentrasi dan efisiensi kerja (Sedarmayanti, 2009). Ruang kerja yang tidak hanya fungsional tetapi juga memperhatikan aspek estetika dan kenyamanan psikologis, berperan dalam mengurangi kelelahan dan stres.

Penataan ruang kerja yang tepat tidak hanya memengaruhi kenyamanan visual dan fisik, tetapi juga berdampak pada efisiensi dan efektivitas kerja karyawan. Ruang kerja yang tertata rapi dengan pencahayaan yang memadai, ventilasi yang baik, serta suasana yang mendukung dapat meningkatkan konsentrasi, mengurangi kelelahan, dan mempercepat proses penyelesaian tugas. Menurut pendekatan psikologi lingkungan, aspek-aspek fisik seperti tata letak, sirkulasi udara, dan tingkat kebisingan dapat memberikan stimulus psikologis yang memengaruhi emosi dan perilaku kerja individu. Oleh karena itu, perusahaan perlu

mempertimbangkan elemen-elemen ergonomis dan estetis dalam mendesain ruang kerja untuk menciptakan suasana yang produktif dan sehat secara psikologis.

Dari penjelasan sebelumnya, dapat ditarik hipotesis di bawah ini:

H₁: Tata ruang kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ

Kaitan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian sebelumnya yang memiliki judul pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan perolehan adanya pengaruh yang positif dari variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Bisa diartikan lingkungan kerja benar berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sistem kompensasi yang adil dan transparan merupakan salah satu kunci dalam memotivasi karyawan untuk bekerja secara optimal. Kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan pencapaian karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap perusahaan. Menurut teori keadilan, persepsi terhadap keadilan dalam pemberian upah, bonus, atau insentif akan memengaruhi sikap kerja karyawan. Ketika karyawan merasa mendapatkan imbalan yang layak atas kontribusi mereka, maka mereka cenderung menunjukkan kinerja tinggi dan berusaha mempertahankan produktivitas yang konsisten. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyusun skema kompensasi yang baik.

Kompensasi yang adil dan transparan memiliki peran strategis dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Sistem kompensasi yang mencerminkan kontribusi kerja akan mendorong individu untuk meningkatkan produktivitasnya (Simamora, 2004). Hanggraeni (2012) menekankan bahwa kompensasi finansial seperti gaji dan bonus harus diimbangi dengan manfaat nonfinansial seperti asuransi atau pengakuan kerja untuk menciptakan kepuasan kerja.

Studi oleh Sulaeman et al. (2021) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana kompensasi yang sesuai dapat menumbuhkan semangat kerja dan mengurangi keinginan untuk berpindah kerja.

Dari penjelasan sebelumnya, dapat ditarik hipotesis di bawah ini:

H₂: Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ

Kaitan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Sebelumnya terdapat penelitian yang berjudul pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Manado. Hasil riset ini memaparkan variabel kompensasi finansial berpengaruh kuat terhadap Kinerja Karyawan.

Lingkungan kerja yang mendukung memiliki pengaruh langsung terhadap sikap, kepuasan, dan performa karyawan. Menurut Taiwo (2010), aspek lingkungan kerja mencakup faktor fisik (kebersihan, suhu ruangan, pencahayaan) dan nonfisik (hubungan sosial, dukungan atasan, suasana kerja). Ketika lingkungan kerja terasa nyaman dan kondusif, karyawan akan merasa dihargai dan cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi.

Saidi et al. (2019) membuktikan bahwa lingkungan kerja fisik dan sosial yang positif berkontribusi terhadap peningkatan performa. Penelitian Ramdhan et al. (2025) juga menunjukkan bahwa keharmonisan antar karyawan serta komunikasi terbuka antar bagian mendukung kolaborasi tim yang efektif. Dukungan psikososial dari atasan pun menjadi faktor penting yang memperkuat komitmen dan semangat kerja (Septianingrum & Supraba, 2021).

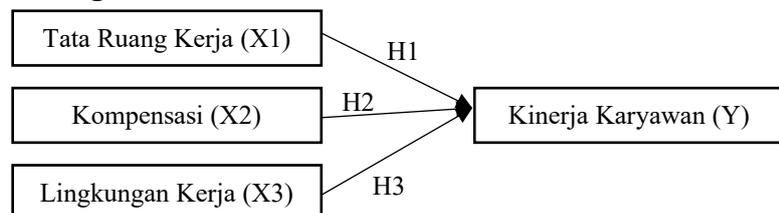
Dari penjelasan sebelumnya, dapat ditarik hipotesis di bawah ini:

H₃: Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ

Kerangka Pemikiran

Penelitian ini akan menganalisis terkait lingkungan kerja, kompensasi dan tata ruang kerja selaku variabel bebas serta kinerja karyawan selaku variabel terikat. Supaya lebih jelas dapat diperhatikan pada gambar penelitian di bawah ini.

Gambar 1
Kerangka Penelitian



Sumber: Peneliti (2025)

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini adalah studi eksplanatori melalui pendekatan kuantitatif. Populasi studi yakni karyawan tetap PT XYZ, dan teknik yang sampling yang dimanfaatkan yaitu *purposive sampling* yaitu atasan yang berstatus sebagai karyawan tetap serta sudah bekerja minimal satu tahun dan juga memahami situasi serta lingkungan kerja perusahaan. Responden berjumlah 105 orang. Pengumpulan data dilakukan memanfaatkan sebaran kuesioner dengan skala likert (1-5). Analisis data dilaksanakan melalui pemanfaatan SEM-PLS menggunakan aplikasi smartPLS4. Variabel yang dianalisis yaitu terdiri dari 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Variable bebas yakni tata ruang kerja, kompensasi dan lingkungan kerja. Untuk variabel terikat yang diteliti adalah kinerja karyawan.

Pengukuran Variabel Penelitian

Tabel 1

Pengukuran Variabel

Variabel	Kode	Pernyataan
Tata Ruang Kerja (X1)	TRK1	Tata letak ruang kerja memudahkan karyawan dalam beraktivitas
	TRK2	Pencahayaan di ruang kerja cukup baik
	TRK3	Suasana ruang kerja mendukung kenyamanan karyawan dalam bekerja
	TRK4	Ventilasi dan sirkulasi udara di ruang kerja karyawan memadai
	TRK5	Penataan meja dan peralatan kerja tertata rapi dan efisien
Kompensasi (X2)	K1	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja dan adanya kenaikan gaji
	K2	Karyawan merasa puas dengan sistem bonus yang diterapkan perusahaan.
	K3	Karyawan mendapatkan pemberian asuransi dengan adil
	K4	Perusahaan memberikan penghargaan atas kinerja karyawan
Lingkungan Kerja (X3)	LK1	Hubungan antar rekan kerja di lingkungan kantor harmonis
	LK2	Atasan memberikan dukungan terhadap pekerjaan karyawan
	LK3	Terdapat komunikasi yang baik antar bagian/ divisi
Kinerja Karyawan (Y)	KK1	Hasil kerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan telah ditentukan
	KK2	Dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang telah ditentukan/ tidak melewati batas waktu
	KK2	Karyawan memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa disuruh.

Sumber: Diadaptasi dari Sedarmayanti (2018), Hanggraeni (2012), Simamora (2004), Ramdhan et al. (2025), Septianingrum & Supraba (2021), Kurniawan & Winata (2018), Fitriana et al. (2024), Mustofa et al. (2024), Sutrisno (2011)

HASIL DAN KESIMPULAN

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Kelayakan hasil kuesioner dapat dinilai dari uji validitas dan reliabilitas. Uji Validitas memiliki fungsi untuk mengukur hasil kuesioner, apakah hasil kuesioner tersebut dinyatakan

valid atau tidak. Sedangkan uji reliabilitas bermanfaat untuk memahami apakah hasil kuesioner tersebut bisa memberikan hasil yang konsisten ketika digunakan untuk mengukur sesuatu secara berulang.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menguji validitas bisa diperiksa dari 2 kriteria yakni *loading factor* dan AVE (*Average Variance Extracted*), sedangkan uji reliabilitas bisa diperiksa dari nilai *Cronbach's Alpha*. Pada nilai *loading factor* yang ditunjukkan pada tabel 2, semua nilai *loading factor* memiliki nilai >0.7 . Sesuai dengan pernyataan Ghozali dan Latan (2016) bahwa kriteria *Loading Factor* >0.7 dipastikan valid. Untuk angka AVE/ *Average Variance Extracted*, keempat variabel pada tabel tersebut memiliki nilai AVE > 0.5 . kemudian hasil tersebut dipastikan valid/ memenuhi kriteria validitas.

Dalam uji reliabilitas, bisa dilihat dari *Cronbach's Alpha*. Suatu data dikatakan reliabel jika angka *Cronbach's Alpha* >0.7 . Dari tabel nilai *Cronbach's Alpha* di atas menyatakan seluruh variabel mempunyai angka >0.7 . Maka dari itu data tersebut mampu disimpulkan reliabel.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Indikator	Kode	Loading Factor	AVE	CA
Tata Ruang Kerja			0.857	0.958
Tata letak ruang kerja memudahkan karyawan dalam beraktivitas	TRK1	0.904		
Pencahayaan di ruang kerja cukup baik	TRK2	0.950		
Suasana ruang kerja mendukung kenyamanan karyawan dalam bekerja	TRK3	0.951		
Ventilasi dan sirkulasi udara di ruang kerja karyawan memadai	TRK4	0.931		
Penataan meja dan peralatan kerja tertata rapi dan efisien	TRK5	0.891		
Kompensasi			0.839	0.935
Gaji yang diterima telah selaras dengan beban kerja dan adanya kenaikan gaji	K1	0.827		
Karyawan merasa puas dengan sistem bonus yang diterapkan Perusahaan	K2	0.962		
Karyawan mendapatkan pemberian asuransi dengan adil	K3	0.954		
Perusahaan memberikan penghargaan atas kinerja karyawan	K4	0.915		
Lingkungan Kerja			0.903	0.947
Hubungan antar rekan kerja di lingkungan kantor harmonis	LK1	0.940		
Atasan memberikan dukungan terhadap pekerjaan karyawan	LK2	0.972		
Terdapat komunikasi yang baik antar bagian/ divisi	LK3	0.939		
Kinerja Karyawan			0.857	0.916
Hasil kerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan telah ditentukan	KK1	0.920		
Dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang telah ditentukan/ tidak melewati batas waktu	KK2	0.961		
Karyawan memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa disuruh.	KK2	0.895		

Sumber: Peneliti (2025)

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan atau *discriminant validity* ini dapat diukur dengan nilai *Cross Loading*, *Fornell-Larcker* maupun HTMT (*Heterotrait – Monotrait*). Menurut Hair et. al (2019) validitas diskriminan untuk mengukur konstruk yang secara teoritis tidak boleh saling berhubungan dan pada kenyataannya tidak berhubungan.

Pada uji validitas diskriminan, pengukuran pertama bisa diamati angka *Cross Loading* yang bisa diperiksa pada tabel 3. Pada tabel tersebut memaparkan nilai pada masing-masing

indikator sendiri lebih besar dibandingkan dengan nilai *outer loading* pada variabel lain. Maka dari hasil tersebut dapat dikatakan valid.

Tabel 3
Cross Loading

Variabel	Tata Ruang Kerja (X1)	Kompensasi (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0.904	0.415	0.270	0.542
X1.2	0.950	0.444	0.276	0.566
X1.3	0.951	0.457	0.272	0.552
X1.4	0.931	0.485	0.236	0.522
X1.5	0.891	0.448	0.168	0.511
X2.1	0.478	0.827	0.239	0.580
X2.2	0.461	0.962	0.334	0.618
X2.3	0.446	0.954	0.357	0.611
X2.4	0.396	0.915	0.349	0.621
X3.1	0.210	0.338	0.940	0.434
X3.2	0.224	0.367	0.972	0.437
X3.3	0.309	0.300	0.939	0.529
Y1	0.517	0.548	0.512	0.920
Y2	0.594	0.612	0.457	0.961
Y3	0.504	0.680	0.410	0.895

Sumber: Peneliti (2025)

Untuk nilai *Fornell-Larcker* pada tabel 4 terlihat nilai pada tiap indikator sendiri lebih besar daripada nilai *outer loading* pada variabel lain. Maka dari hasil tersebut juga dapat dikatakan valid.

Tabel 4
Fornell-Larcker

Variabel	Tata Ruang Kerja (X1)	Kompensasi (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
Tata Ruang Kerja (X1)	0.926			
Kompensasi (X2)	0.486	0.916		
Lingkungan Kerja (X3)	0.266	0.350	0.950	
Kinerja Karyawan (Y)	0.583	0.664	0.496	0.926

Sumber: Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil analisis dalam Tabel 5, seluruh nilai HTMT antar variabel dalam model ini berada di bawah ambang batas 0,90 sebagaimana direkomendasikan oleh Henseler et al. (2015). Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah *discriminant validity*, karena hubungan antar konstruk masih dalam batas yang dapat diterima. Dengan demikian, masing-masing konstruk dalam model ini dapat dikatakan mewakili konsep yang berbeda, sehingga validitas diskriminan telah terpenuhi.

Tabel 5
HTMT (Heterotrait – Monotrait)

Variabel	Tata Ruang Kerja (X1)	Kompensasi (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
Tata Ruang Kerja (X1)				
Kompensasi (X2)	0.515			

Lingkungan Kerja (X3)	0.273	0.374		
Kinerja Karyawan (Y)	0.621	0.717	0.528	

Sumber: Peneliti (2025)

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Hasil menunjukkan bahwa angka *R-Square* yang dihasilkan oleh variabel kinerja karyawan sebesar 0.591. Artinya adalah angka tersebut tergolong ke dalam kategori kuat dan menyatakan variabel kinerja karyawan bisa dipaparkan oleh 3 variabel X sebesar 59.1%

Tabel 6

Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	<i>R-Square</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.591

Sumber: Peneliti (2025)

Pada tabel 7, terdapat variabel yang mempunyai nilai relevansi prediksi sebesar 0.560. Nilai Q^2 sebesar 0,560 menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan prediktif yang cukup kuat terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y). Nilai ini berada di atas ambang batas 0,35, yang menurut Hair et al. (2017) mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini mampu menjelaskan variasi data yang cukup besar dan memiliki relevansi prediktif yang baik terhadap variabel kinerja karyawan.

Tabel 7

Nilai Relevansi Prediksi (Q^2)

Variabel	Q^2
Kinerja Karyawan (Y)	0.560

Sumber: Peneliti (2025)

Untuk mengetahui bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan maka dapat dilihat bahwa angka T Statistics wajib >1.96 serta P Value <0.1 . Dari data tersebut bisa diperiksa angka T Statistics serta P Value memenuhi kriteria. Kemudian bisa disebut adanya ketiga variabel berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel tata ruang kerja memiliki nilai *effect size* sebesar 0,174, yang berada di antara 0,15 dan 0,35, sehingga dikategorikan sebagai pengaruh sedang. Sedangkan variabel kompensasi memperoleh nilai *effect size* sebesar 0,308, yang mendekati atau melebihi ambang batas 0,30 dan dalam konteks interpretasi tertentu dapat dianggap termasuk dalam kategori pengaruh besar.

Tabel 8

Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	T Statistics	P Value	f^2	Hasil Uji
H ₁ : Tata ruang kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ	3.560	0.000	0.174	Sesuai
H ₂ : Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ	4.688	0.000	0.308	Sesuai
H ₃ : Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ	3.690	0.000	0.150	Sesuai

Sumber: Peneliti (2025)

Pembahasan

Pengaruh Tata Ruang Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dijalankan, hasil antara variabel tata ruang kerja dengan kinerja karyawan adalah positif signifikan melalui angka *T Statistics* yaitu 3.560 serta *P Value* 0.000. Maka ini sejalan melalui studi yang dijalankan Aula & Nugraha (2020), *office layout* menyumbangkan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai.

Desain tata ruang kerja memiliki pengaruh yang nyata terhadap performa karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2009), penataan ruang yang baik dapat menciptakan keleluasaan dalam bergerak dan kenyamanan saat bekerja, sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja. Selain itu, tata ruang yang memperhatikan aspek pencahayaan, sirkulasi udara, dan penempatan peralatan kerja berkontribusi langsung pada produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan fisik kerja yang dirancang secara ergonomis dapat mengurangi kelelahan dan meningkatkan fokus, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap pencapaian kinerja individu. Dengan demikian, perusahaan perlu menata ruang kerja tidak hanya dari sisi estetika, tetapi juga fungsionalitas dan kenyamanan psikologis karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyatakan hasil antar variabel kompensasi dengan kinerja karyawan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan melalui *T Statistics* 4.688 dan *P Value* 0.000. Sesuai penelitian yang dilakukan oleh Sulaeman et al. (2021) yang meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Primacipta Graha Sentosa di Jakarta, hasilnya yaitu adanya pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Pemberian kompensasi yang adil dan proporsional merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hanggraeni (2012) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang baik harus mempertimbangkan kesetaraan internal maupun eksternal agar mampu mendorong loyalitas dan semangat kerja. Selain itu, menurut Simamora (2004), kompensasi juga mencakup penghargaan yang dapat memicu karyawan untuk berusaha lebih baik dalam mencapai target yang ditetapkan. Hasil penelitian ini menguatkan teori tersebut, di mana kompensasi yang dirasakan sesuai dengan beban kerja dan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja, mendorong keterlibatan, dan meminimalkan keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang sistem kompensasi yang tidak hanya kompetitif, tetapi juga selaras dengan prinsip keadilan organisasi.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menyatakan hasil antara variabel lingkungan kerja dengan kinerja karyawan adalah positif signifikan dengan nilai *T Statistics* sebesar 3.690 dan *P Value* sebesar 0.000. Sesuai penelitian yang dilakukan oleh Saidi et al. (2019) terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan. Adanya hubungan positif antara dukungan atasan dengan kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang signifikan antar hubungan antar karyawan dan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang positif memberikan kontribusi penting terhadap peningkatan kinerja karyawan. Menurut Taiwo (2010), lingkungan kerja mencakup berbagai faktor fisik dan non-fisik yang dapat membentuk sikap serta perilaku kerja individu. Ketika suasana kerja dirasakan kondusif ditandai dengan hubungan sosial yang harmonis, dukungan atasan, serta komunikasi yang terbuka karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Jackson dan Mathis (2010) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat menciptakan kenyamanan dan rasa aman, sehingga berdampak pada meningkatnya produktivitas dan kualitas hasil kerja. Hasil penelitian ini mendukung pandangan tersebut, bahwa lingkungan kerja yang baik secara signifikan meningkatkan keterlibatan dan pencapaian kinerja pegawai dalam organisasi.

Kesimpulan

Dari penelitian ini, dapat diambil kesimpulan yaitu pada terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel tata ruang kerja dengan kinerja karyawan yang menandakan bahwa tata ruang, sirkulasi udara, pencahayaan dan hal lainnya yang baik membuat psikologi karyawan menjadi lebih baik sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

Kesimpulan kedua terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antar variabel kompensasi dengan kinerja karyawan. Hal ini menandakan dengan adanya gaji yang sesuai, bonus, asuransi maupun penghargaan akan membuat karyawan menjadi merasa lebih dihargai oleh perusahaan tersebut, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kesimpulan ketiga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antar variabel lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa hubungan antar rekan, dukungan atasan maupun komunikasi yang baik serta positif nantinya membentuk psikologi pelanggan menjadi aman dan tenang sehingga bisa mengembangkan kinerja karyawan.

Implikasi

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen PT XYZ untuk lebih memperhatikan dan mengelola tiga aspek utama: tata ruang kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja. Penataan ruang kerja yang ergonomis dan nyaman dapat meningkatkan kenyamanan serta efektivitas kerja karyawan. Sistem kompensasi yang adil dan transparan, baik dalam bentuk finansial langsung maupun tidak langsung, dapat mendorong loyalitas dan motivasi kerja. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dengan hubungan *interpersonal* yang harmonis dan dukungan dari atasan, akan berdampak positif terhadap psikologis karyawan dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Perusahaan dapat mendesain ulang ruang kerja yang mendukung kolaborasi terbuka, seperti area diskusi tanpa sekat. Terkait dengan kompensasi, perusahaan perlu mengevaluasi kembali struktur insentif agar lebih mencerminkan beban kerja dan kontribusi karyawan. Serta yang tidak kalah penting adalah meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan dengan forum diskusi terbuka secara berkala. Dengan demikian, perusahaan dapat memperkuat daya saing dan kinerja operasional jangka panjang.

Saran

Saran yang dapat diberikan bagi akademisi yaitu penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk studi-studi lanjutan yang mengkaji faktor-faktor organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Untuk memperluas cakupan, peneliti berikutnya disarankan menggunakan sampel dari beberapa perusahaan yang berbeda, baik dari sektor industri maupun jasa. Selain itu, dapat pula ditambahkan variabel-variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau kepuasan kerja untuk memperkaya perspektif penelitian dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Adapun saran yang dapat diberikan bagi penulis adalah penelitian ini memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengintegrasikan teori yang diperoleh selama masa studi dengan praktik nyata di lingkungan perusahaan. Pada penelitian ini terdapat keterbatasan dalam pengambilan sampel, disarankan untuk penelitian selanjutnya mempertimbangkan jumlah dan teknik pengambilan sampel yang lebih optimal. Selain itu, penelitian selanjutnya dihadapkan untuk memperdalam pemahaman terhadap pengaruh tata ruang kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan juga memberikan pengalaman langsung dalam pengolahan data kuantitatif menggunakan metode SEM-PLS. Ke depan, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi landasan dalam penyusunan kebijakan sumber daya manusia dan pengembangan organisasi di dunia kerja maupun dalam kontribusi ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Aula, H. A., & Nugraha, S. (2020). Pengaruh tata ruang kantor terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada kantor Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ad'ministrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 7(1), 93–100.
- Fitriana, H. L., Feriantono, I., Laily, S. I., & Jakaria, R. (2024). Penilaian kinerja karyawan menggunakan Key Performance Indicator (KPI) pada PT Hilfic. *Venus: Jurnal Publikasi Rumpun Ilmu Teknik*, 2(4), 333–341. <https://doi.org/10.61132/venus.v2i4.448>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2016). *Partial Least Square: Konsep, metode, dan aplikasi menggunakan program WarpPLS 5.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Jackson, J. H., & Mathis, R. L. (2010). *Human resource management*. South-Western College Publishing.
- Kurniawan, R. A., & Winata, I. N. (2018). Hubungan komunikasi organisasi melalui penggunaan media memo dengan efektivitas kinerja karyawan PT Mataram Cakrawala Televisi Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Perbankan (EKR)*, 2(1), 55–65. <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/egr/article/view/910>
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran kinerja sektor publik*. BPFY Yogyakarta.
- Mustofa, S. N. F., Wulandari, O. A. D., & Yuningsih. (2024). Pengaruh manajemen waktu dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Studi kasus: Pegawai Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Cirebon). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 39256–39265. <http://jptam.org/index.php/jptam/article/view/19657>
- Ramdhan, R. H., Tsaqif, R. A., & Chaniago, H. (2025). Sinergi pegawai dan manajemen kantor dalam membangun keharmonisan organisasi: Kajian literatur dan usulan kerangka konseptual. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(6), 2523–2530. <https://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/article/view/21466>
- Saidi, N. S. A., Michael, F. L., Sumilan, H., Lim, S. L. O., Jonathan, V., Hamidi, H., & Ahmad, A. I. A. (2019). The relationship between working environment and employee performance. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, 5, 1–12.
- Sedarmayanti. (2009). *Tata kerja dan produktivitas kerja*. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia*. PT Refika Aditama.
- Septianingrum, L. W., & Supraba, D. (2021). Pengaruh dukungan sosial atasan pada optimisme karyawan dalam bekerja di era *new normal* Covid-19. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 16(2), 64–76. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jpt/article/view/7661>
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. STIE YKPN.
- Sulaeman, A., Suryani, N. L., Sularmi, L., & Guruh, M. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Primacipta Graha Sentosa di Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4, 137–144.
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya organisasi* (1st ed.). Kencana Prenada Media Group.
- Taiwo, A. S. (2010). The influence of work environment on workers productivity: A case of selected oil and gas industry in Lagos, Nigeria. *African Journal of Business Management*, 4(3), 299–307.