

## **PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA AL MUBARAK CENDEKIA ISLAMIC SCHOOL**

**Sitti Lathifah Jamaluddin<sup>1</sup>, Mashur Razak<sup>2</sup>, Sujatmiko<sup>3</sup>**

Institut Bisnis dan Keuangan Nitro<sup>123</sup>

[sittilathifah29@gmail.com](mailto:sittilathifah29@gmail.com), [mashur\\_razak@yahoo.co.id](mailto:mashur_razak@yahoo.co.id), [jatmiko\\_63@yahoo.com](mailto:jatmiko_63@yahoo.com)

### **ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Al Mubarak Cendekia Islamic School. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Al Mubarak Cendekia Islamic School. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Al Mubarak Cendekia Islamic School. (2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Al Mubarak Cendekia Islamic School. (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Al Mubarak Cendekia Islamic School. (4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Al Mubarak Cendekia Islamic School. (5) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Al Mubarak Cendekia Islamic School. (6) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Al Mubarak Cendekia Islamic School. (7) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.*

*Kata Kunci : Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.*

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of compensation and work environment on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at Al Mubarak Cendekia Islamic School. This study uses a quantitative approach with a survey method. Data was obtained through the distribution of questionnaires to employees of Al Mubarak Cendekia Islamic School. Data analysis was carried out using the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the help of SmartPLS 4 software to test the direct and indirect relationships between the research variables. The results of the study show that (1) Compensation has a positive and significant effect on employee performance at Al Mubarak Cendekia Islamic School. (2) The work environment has a positive and insignificant effect on employee performance at Al Mubarak Cendekia Islamic School. (3) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance at Al Mubarak Cendekia Islamic School. (4) Compensation has a positive and significant effect on job satisfaction at Al Mubarak Scholar Islamic School. (5) The work environment has a positive and significant effect on job satisfaction at Al Mubarak Cendekia Islamic School. (6) Compensation has a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction at Al Mubarak Cendekia Islamic School. (7) The work environment has a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction at Al Mubarak Cendekia Islamic School.*

*Keywords : Compensation, Work Environment, Employee Performance, Job Satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi dalam pelaksanaan kegiatan kerjanya tidak akan terlepas dari sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting sebagai penggerak, perencana, dan pelaku utama dalam mencapai tujuan organisasi. Institusi pendidikan, seperti sekolah Islam, sangat bergantung pada kualitas guru dan tenaga kependidikan agar visi, misi, dan standar mutu pendidikan terpenuhi.

Dalam konteks manajemen pendidikan, kinerja karyawan merupakan indikator keberhasilan institusi. Pencapaian kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kompensasi serta kondisi lingkungan kerja. Kompensasi, baik finansial maupun nonfinansial, menjadi alat motivasi yang menentukan sejauh mana seseorang merasa dihargai. Lingkungan kerja yang mencakup kondisi fisik, hubungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berperan dalam menciptakan kenyamanan dan motivasi kerja.

Berdasarkan survei Kemendikbudristek tahun 2023, sebanyak 40% guru di sekolah swasta menyatakan ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diterima, dan sekitar 32% mengeluhkan lingkungan kerja yang kurang mendukung perkembangan profesional. Kondisi ini berdampak pada kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap loyalitas, *turnover*, dan kualitas layanan pendidikan. Hal ini juga terjadi di beberapa lembaga pendidikan Islam, termasuk Al Mubarak Cendekia Islamic School.

Menurut Robbins dan Judge (2019), kepuasan kerja mencerminkan sikap positif individu terhadap pekerjaannya dan dipengaruhi oleh persepsi terhadap kompensasi dan lingkungan kerja. Teori dua faktor Herzberg membagi faktor kerja menjadi *hygiene* (kompensasi dan kondisi kerja) dan motivator (pencapaian dan pengakuan). Ketidakpuasan kerja sering muncul akibat buruknya faktor *hygiene*. Oleh karena itu, kompensasi dan lingkungan kerja merupakan bagian dari strategi organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja yang berujung pada peningkatan kinerja.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Namun, sebagian besar penelitian berfokus pada perusahaan atau institusi umum dan belum banyak mengkaji konteks lembaga pendidikan Islam. Selain itu, terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian terkait pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Perilaku Manusia/Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan elemen paling krusial dalam organisasi karena manusia bukan hanya pelaku proses kerja, tetapi juga subjek yang memiliki kebutuhan, motivasi, dan tujuan pribadi. Dalam memahami perilaku manusia dalam organisasi, pendekatan kebutuhan menjadi penting, salah satunya melalui Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow (1943). Maslow menyatakan bahwa manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan yang tersusun secara hierarki, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan yang lebih tinggi akan menjadi sumber motivasi setelah kebutuhan tingkat bawah relatif terpenuhi (Maslow dalam Robbins & Judge, 2017).

Dalam konteks organisasi, kebutuhan fisiologis dipenuhi melalui kompensasi berupa gaji dan tunjangan, kebutuhan rasa aman melalui lingkungan kerja yang aman dan stabil (Luthans, 2015), kebutuhan sosial melalui hubungan kerja yang harmonis, serta kebutuhan

penghargaan melalui pengakuan dan promosi (Robbins & Judge, 2017). Puncaknya adalah kebutuhan aktualisasi diri yang diwujudkan melalui kesempatan berkembang dan tantangan kerja yang bermakna. Dengan demikian, pemenuhan kebutuhan tersebut berkontribusi terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama dalam mengukur efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peran dan fungsinya dalam organisasi. Kinerja bukan hanya tentang pencapaian target kuantitatif, melainkan juga mencakup kualitas kerja, ketepatan waktu, sikap, dan inisiatif dalam bekerja.

Menurut Robbins dan Judge (2017), kinerja adalah hasil dari fungsi interaksi antara kemampuan individu, upaya yang dilakukan, dan persepsi terhadap peran yang harus dijalankan. Karyawan dengan kompetensi tinggi dan motivasi kerja yang kuat cenderung menghasilkan kinerja yang optimal. Lebih lanjut, Mathis dan Jackson (2019) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal seperti keterampilan, pengetahuan, dan sikap, serta faktor eksternal seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penghargaan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan variabel penting dalam studi manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi karena berhubungan erat dengan motivasi, kinerja, dan loyalitas karyawan. Menurut Robbins & Judge (2017), kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, yang menggambarkan seberapa besar seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya.

Spector (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi kognitif dan afektif individu terhadap pekerjaan mereka yang mencakup berbagai aspek, seperti gaji, kondisi kerja, hubungan sosial, dan kesempatan pengembangan. Sedangkan Locke (2017) memandang kepuasan kerja sebagai keadaan emosional menyenangkan yang muncul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya.

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengaruh besar terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Kompensasi dapat dipahami sebagai seluruh bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya terhadap organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial. Sistem kompensasi yang efektif tidak hanya mampu menarik dan mempertahankan talenta terbaik, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan.

Menurut Mondy dan Martocchio (2016), kompensasi adalah total dari seluruh penghargaan yang diterima karyawan atas jasa mereka dalam mencapai tujuan organisasi, yang mencakup gaji pokok, insentif, dan tunjangan tambahan. Mereka menekankan bahwa desain sistem kompensasi yang adil dan kompetitif sangat penting untuk menciptakan motivasi kerja yang positif di lingkungan organisasi. Hal senada dikemukakan oleh Armstrong dan Taylor (2020), yang menyatakan bahwa kompensasi tidak hanya mencakup pembayaran langsung seperti gaji dan bonus, tetapi juga mencakup aspek tidak langsung seperti asuransi, cuti, dan

kesempatan pengembangan karier, yang secara keseluruhan memengaruhi persepsi karyawan terhadap nilai pekerjaan mereka.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kenyamanan, semangat, dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di suatu organisasi atau lembaga. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik seperti tata letak ruangan, pencahayaan, dan kebersihan, tetapi juga mencakup aspek nonfisik seperti hubungan antar rekan kerja, budaya organisasi, dan iklim komunikasi di tempat kerja.

Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan di sekeliling tempat seseorang bekerja, metode kerja, dan pengaturan kerja baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Definisi ini menekankan bahwa lingkungan kerja merupakan gabungan antara kondisi fisik dan nonfisik yang memengaruhi bagaimana seseorang bekerja secara efektif.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yaitu dengan mengumpulkan data dari responden menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner, guna memperoleh fakta dan informasi terkait variabel yang diteliti. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini terkonfirmasi dengan nilai t-statistik sebesar 2.210, yang melebihi ambang batas 1,96. Begitu juga dengan nilai *P-values* (0,014) yang lebih kecil dari tingkat signifikansi  $\alpha$  (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) Berpengaruh Positif dan Signifikan.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tidak terbukti. Hal ini terkonfirmasi dengan nilai t-statistik sebesar 0.543, yang tidak melebihi ambang batas 1,96. Begitu juga dengan nilai *P-values* (0,293) yang lebih besar dari tingkat signifikansi  $\alpha$  (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berdampak positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini dapat disebabkan oleh fakta bahwa lingkungan kerja yang ada telah berada pada tingkat yang relatif baik dan homogen, sehingga tidak lagi menjadi faktor pembeda utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, karyawan cenderung lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian hasil kerja. Dengan demikian, meskipun lingkungan kerja memberikan kontribusi positif, pengaruhnya tidak cukup

kuat secara statistik untuk meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) Berpengaruh Positif dan Tidak Signifikan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan terbukti. Hal ini terkonfirmasi dengan nilai t-statistik sebesar 3.989, yang melebihi ambang batas 1,96. Begitu juga dengan nilai *P-values* (0,000) yang lebih kecil dari tingkat signifikansi  $\alpha$  (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) Berpengaruh Positif dan Signifikan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja terbukti. Hal ini terkonfirmasi dengan nilai t-statistik sebesar 4.873, yang melebihi ambang batas 1,96. Begitu juga dengan nilai *P-values* (0,000) yang lebih kecil dari tingkat signifikansi  $\alpha$  (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H4) Berpengaruh Positif dan Signifikan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja terbukti. Hal ini terkonfirmasi dengan nilai t-statistik sebesar 4.952, yang melebihi ambang batas 1,96. Begitu juga dengan nilai *P-values* (0,000) yang lebih kecil dari tingkat signifikansi  $\alpha$  (0,05). Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H5) Berpengaruh Positif dan Signifikan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Hipotesis keenam (H6) yang menyatakan bahwa diduga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja terbukti. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik 3.577. Di mana nilai ini lebih besar dari 1,96. Begitu pula terhadap nilai *P-values* (0,000)  $< \alpha$  (0,05). Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam (H6) Berpengaruh Positif dan Signifikan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Hipotesis ketujuh (H7) yang menyatakan bahwa diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja terbukti. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik 2.686. Di mana nilai ini lebih besar dari 1,96. Begitu pula terhadap nilai *P-values* (0,004)  $< \alpha$  (0,05). Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh (H7) Berpengaruh Positif dan Signifikan.

## KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.
5. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.
6. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.
7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Al Mubarak Cendekia Islamic School.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Buku Pegangan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Armstrong (Edisi Ke-15)*. Kogan Page.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Survei Kepuasan Guru Di Sekolah Swasta 2023*. Kemendikbudristek.
- Locke, E. A. (2017). *The Nature and Causes of Job Satisfaction (Hakikat dan Penyebab Kepuasan Kerja)*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 129–173). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Luthans, F. (2015). *Perilaku Organisasi: Pendekatan Berbasis Bukti* (Edisi ke-13). McGraw-Hill Education.
- Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation (Teori Motivasi Manusia)*. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Perilaku Organisasi: Pendekatan Berbasis Bukti* (Edisi ke-15). Cengage Learning.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke-14). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-17). Pearson.
- (2019). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-18). Pearson.

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.

Spector, P. E. (2012). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (6th ed.) (*Psikologi Industri dan Organisasi: Riset dan Praktik*, Edisi ke-6). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.