

## Komitmen Organisasi Sebagai *Mediator* Antara Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang

**Siti Hidayah**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dharma Putra Semarang

Email : [dr.sitihidayah@gmail.com](mailto:dr.sitihidayah@gmail.com)

**Yulia Putri Andarini**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dharma Putra Semarang

Email : [yuliaputriandarini@gmail.com](mailto:yuliaputriandarini@gmail.com)

**Sugeng Bowo Handayani**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dharma Putra Semarang

Email : [sbhandayani@gmail.com](mailto:sbhandayani@gmail.com)

Korespondensi penulis : [dr.sitihidayah@gmail.com](mailto:dr.sitihidayah@gmail.com)

**Abstract.** This research aims to analyse organizational commitment as a mediator between compensation and work environment to employees job satisfaction. The population in this research are all employees of PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang, which are number 265 people. Sample which is obtained using Slovin formula in the research are as many as 159 respondents, and data that can be processed as many as 151 respondents. Sampling technique of the research is using random sampling. The method of its data analysis is using regression analysis and to analyse its mediation is using sobel, while its data processing is using the aid of SPSS program. Hypothesis testing results show that the employees organizational commitment of PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang is positively and significantly influenced by compensation and work environment, this means that the fairer the compensation and the more comfortable the work environment, then the higher the organizational commitment. Employees job satisfaction of PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang is positively and significantly influenced by organizational commitment, compensation, and work environment, this means that the higher the organizational commitment, the fairer the compensation, and the more comfortable the work environment, then the higher the employees job satisfaction. Testing result of the organizational commitment as mediator shows that organizational commitment can be mediator between compensation and work environment to employees job satisfaction, this means that the higher the organizational commitment, then the greater the positive effect of compensation and work environment to employees job satisfaction.

**Keywords:** Organizational Commitment, Compensation, Work Environment, Employees Job Satisfaction.

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komitmen organisasi sebagai *mediator* antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang yang berjumlah 265 orang. Sampel yang diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin di dalam penelitian ini adalah sebanyak 159 responden, dan data yang dapat diolah sebanyak 151 responden. Teknik *sampling* dari penelitian ini menggunakan *random sampling*. Metode analisis datanya menggunakan analisis regresi dan untuk analisis mediasinya menggunakan *sobel*, sedangkan pengolahan datanya menggunakan bantuan program SPSS. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompensasi dan lingkungan kerja, ini berarti semakin layak kompensasi dan semakin nyaman lingkungan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi karyawan. Kepuasan kerja karyawan PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh komitmen organisasi, kompensasi, dan lingkungan kerja, ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi, semakin layak kompensasi, dan semakin nyaman lingkungan kerja, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Hasil pengujian komitmen organisasi sebagai *mediator* menunjukkan bahwa komitmen organisasi bisa sebagai *mediator* antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin besar pengaruh positif kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Kata kunci:** Komitmen Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan.

## **LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan perusahaan yang optimal, maka perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan sikap positif seorang karyawan dalam bekerja yang berkaitan dengan situasi kerja, kerjasama karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, serta hal-hal yang berkaitan dengan faktor fisik dan psikis (Sutrisno, 2017). Seorang karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Indikator-indikator kepuasan kerja karyawan menurut Usman (2016) adalah: 1) puas dalam memanfaatkan waktu, 2) puas dalam bekerja secara mandiri, 3) puas dalam memanfaatkan kemampuan, 4) puas dalam menggunakan metode kerja, dan 5) puas dalam mengambil keputusan.

Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah faktor kompensasi (Abadi, 2017). Kompensasi adalah sesuatu yang diterima sebagai imbalan atas jasa karyawan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu faktor terpenting yang menjadi fokus banyak perusahaan untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan-perusahaan bersaing untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, karena kualitas sumber daya manusia dapat ditentukan oleh kompensasi yang diterima sehingga hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2012) adalah: 1) kelayakan gaji, 2) kelayakan uang lembur, 3) kelayakan tunjangan Hari Raya, 4) kelayakan tunjangan kesehatan, dan 5) kelayakan tunjangan kesejahteraan.

Penelitian yang berkaitan dengan kompensasi dan kepuasan kerja telah dilakukan oleh Abadi (2017), yang menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Permadi, *et al* (2018) juga menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian dari Murtiningsih (2020) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian dari Efendi (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja juga penting untuk dipertimbangkan oleh perusahaan. Lingkungan kerja merupakan suasana dimana karyawan melakukan aktivitas sehari-hari. Tambunan (2018) menjelaskan bahwa apabila karyawan didukung oleh suasana kerja yang kondusif, maka diharapkan karyawan dapat bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Indikator-indikator lingkungan kerja menurut

Sedarmayanti (2017) adalah: 1) nyaman dalam penerangan/pencahayaan, 2) nyaman dalam temperatur/suhu, 3) nyaman dalam sirkulasi udara, 4) tidak bising, 5) nyaman dalam suasana kerja, 6) nyaman dalam pengawasan, 7) dapat dukungan pimpinan, dan 8) dapat bekerjasama antar karyawan.

Penelitian yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan kepuasan kerja telah dilakukan oleh Alarcon, *et al* (2021), yang menemukan bahwa lingkungan kerja berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan. Kurniawanto (2022) juga menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian dari Permadi, *et al* (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian dari Ratnasari (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian dari Junejo, *et al* (2020) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian yang tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, ada beberapa hasil penelitian yang menyatakan sebaliknya, terutama yang berkaitan dengan hasil penelitian mengenai lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian dari Apriyani & Iriyanto (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian pula hasil penelitian dari Kharisma (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti ada *research gap* antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

Adanya *research gap* tersebut perlu di cari solusi dengan memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Pemasukan variabel komitmen organisasi sebagai pemediasi/*mediator* didasari dari hasil penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Akhtar, 2014; Hanaysha, 2016; Gunawan, 2020; Ahakwa *et al*, 2021), kompensasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Daniel, 2019; Arie & Aktif, 2020; Agung & Mas'ud, 2021), dan komitmen organisasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Hariani, 2019; Prasetyaningrum, 2020; Rosid & Darajat, 2022; Rahayu & Dahlia, 2023).

Berdasarkan uraian di atas, maka hal ini dapat diartikan bahwa komitmen organisasi bisa sebagai *mediator*/pemediasi antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi karyawan merupakan suatu keadaan yang dialami oleh

karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja (Djati & Khusaini, 2003). Menurut Kreitner dan Kinick (2014), bahwa meningkatnya komitmen organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan sebaliknya.

Indikator-indikator komitmen organisasi menurut Sopiah (2008) adalah: 1) keinginan untuk menjadi anggota organisasi, 2) keterkaitan secara emosional, 3) membanggakan perusahaan kepada orang lain, 4) berharap mendapatkan keuntungan apabila bertahan, 5) bertahan dalam perusahaan merupakan kebutuhan, 6) berat meninggalkan organisasi, 7) memikirkan pendapat orang lain jika keluar dari perusahaan, dan 8) memiliki rasa tanggungjawab terhadap perusahaan. Mengacu hal tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis komitmen organisasi sebagai *mediator* antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala penghasilan baik berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Handoko (2014) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang di dapat karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka.

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi telah diteliti oleh Daniel (2019), menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi. Arie & Aktif (2020) juga menemukan di dalam penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya Agung & Mas'ud (2021) menemukan pula bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

### **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Danang (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi telah diteliti oleh Hanaysha (2016), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Gunawan (2020) juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya Ahakwa *et al* (2021) menemukan pula bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Desiana dan Soetjipto (2006) berpendapat bahwa komitmen organisasi dipandang sebagai orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan bahwa orang-orang tersebut benar-benar memikirkan dan memprioritaskan pekerjaan mereka dan organisasi, dan mereka berusaha melakukan yang terbaik untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Komitmen yang tinggi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Simmons, 2005).

Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja telah diteliti oleh Hariani (2019), menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Prasetyaningrum (2020) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula Rosid & Darajat (2022) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya Rahayu & Dahlia (2023) menemukan pula bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Kompensasi adalah penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi atau manajemen untuk mempertahankan sumber daya manusia yang ada di organisasi. Marwansyah (2016) menyatakan bahwa kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, baik berupa uang maupun non-uang, yang adil dan pantas diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atau kontribusi/jasa terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Hadari (2011), kompensasi adalah penghargaan kepada pegawai yang

telah memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuannya melalui aktivitas yang disebut kerja.

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja telah diteliti oleh Abadi (2017), menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Permadi, *et al* (2018) juga menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian pula Murtiningsih (2020) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya Efendi (2021), menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Khuong dan Le Vu (2014) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya cenderung bekerja lebih efisien dan menikmati proses kerja dibandingkan dengan mereka yang merasa tidak nyaman. Oleh karena itu, manajer harus meningkatkan aspek lingkungan kerja untuk menjamin kesejahteraan dan kepuasan karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja telah diteliti oleh Alarcon, *et al* (2021), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawanto (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan Permadi, *et al* (2018), Ratnasari (2020), dan Junejo, *et al* (2020) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 5 (H5) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi**

Uraian hipotesis sebelumnya menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (H1) (Daniel, 2019; Arie & Aktif, 2020; Agung & Mas'ud, 2021), dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (H3) (Hariani, 2019; Prasetyaningrum, 2020; Rosid & Darojat, 2022; Rahayu & Dahlia, 2023). Hal tersebut dapat diartikan bahwa komitmen organisasi dapat sebagai

*mediator* atau pemediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Pernyataan tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Rudini & Siti (2017) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 6 (H6) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

## **7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi**

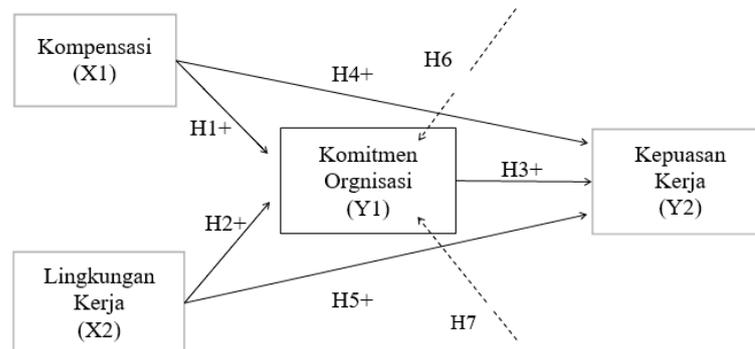
Uraian hipotesis sebelumnya menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (H2) (Hanaysha, 2016; Gunawan, 2020; Ahakwa *et al*, 2021) dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (H3) (Hariani, 2019; Prasetyaningrum, 2020; Rosid & Darojat, 2022; Rahayu & Dahlia, 2023). Hal tersebut dapat diartikan bahwa komitmen organisasi dapat sebagai *mediator* atau pemediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Pernyataan tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Rudini & Siti (2017) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasyim, Putra, & Wijayati (2022) juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 7 (H7) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

### **C. Kerangka Pikir Penelitian**

Kerangka pikir penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja sebagai variabel independen terhadap kepuasan kerja sebagai variabel dependen dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.

Kerangka Pikir Penelitian



Sumber: dikembangkan dalam penelitian ini

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori, yaitu suatu metode penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan sehingga penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel independen dan dependen di dalam hipotesis. Jenis data dari penelitian ini adalah data ordinal, yaitu skala pengukuran yang tidak hanya menyatakan kategori tetapi juga menyatakan urutan konstruk yang diukur. Sedangkan sumber datanya diperoleh dari sumber data primer dan sekunder (Sugiyono, 2017).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang yang berjumlah 265 orang. Sampel yang diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin di dalam penelitian ini adalah sebanyak 159 responden, dan data yang dapat diolah sebanyak 151 responden. Teknik *sampling* dari penelitian ini menggunakan *random sampling*. Metode analisis datanya menggunakan analisis regresi dan untuk analisis mediasinya menggunakan *sobel*, sedangkan pengolahan datanya menggunakan bantuan program SPSS (Ghozali, 2016).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Tanggapan Responden

Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel kompensasi yaitu 79,1, berada pada kategori tinggi. Artinya kompensasi yang diterima karyawan adalah layak. Nilai rata-rata variabel lingkungan kerja yaitu 78,5, berada pada kategori tinggi. Artinya lingkungan kerja pada PT PT. Sandang Asia Maju Abadi Semarang adalah kondusif. Nilai rata-rata variabel komitmen organisasi yaitu 77,5, berada pada kategori tinggi. Artinya

komitmen organisasi karyawan terhadap PT. Sandang Asia Maju Abadi Semarang adalah tinggi. Nilai rata-rata variabel kepuasan kerja yaitu 82,6, berada pada kategori tinggi. Artinya karyawan puas terhadap PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang.

## 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan nilai *Corrected Item Total Correlation* atau r-hitung setiap indikator lebih besar dari r-tabel = 0,159 ( $N-2 = 151-2 = 149$ ,  $\alpha = 0,05$ ), yang berarti indikator-indikator tersebut menunjukkan valid atau sah diteliti. Nilai *Cronbach Alpha* atau r-hitungnya lebih besar dari 0,70 (r-standar), sehingga dapat disimpulkan reliabel.

## 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas menggunakan gambar grafik plot menunjukkan titik-titik yang ada mendekati garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model fit atau baik dan distribusi data residual normal. Hasil uji multikolinieritas menunjukkan Jalur I dan II mempunyai nilai *VIF* < 10 dan nilai *Tolerance* > 0,1, hal ini berarti bahwa diantara variabel independen didalam penelitian ini tidak terjadi hubungan atau tidak memiliki hubungan satu sama lain sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi Jalur I dan II tidak terdapat multikolinieritas.

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan grafik plot dan scatter menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu karena titik menyebar tidak beraturan di atas dan di bawah sumbu 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada Jalur I dan II. Hasil uji autokorelasi menunjukkan bahwa nilai uji Durbin-Watson jalur I sebesar 1,814. Nilai  $d_l = 1,707$  dan nilai  $d_u = 1,760$  ( $K=2$  dan  $n=151$ ). Nilai Durbin-Watson Jalur I berada diantara  $d_u$  dan  $4-d_u$ , yakni  $1,760 < 1,814 < 2,240$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi jalur I. Selanjutnya nilai uji Durbin-Watson Jalur II sebesar 1,828. Nilai  $d_l = 1,693$  dan nilai  $d_u = 1,774$  ( $K=3$  dan  $n=151$ ). Nilai Durbin-Watson Jalur II berada diantara  $d_u$  dan  $4-d_u$ , yakni  $1,774 < 1,828 < 2,226$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi jalur II.

## 4. Hasil Uji Kalayakan Model

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa angka *Adjusted R Square* sebesar 0,781. Hal ini berarti bahwa variabel kompensasi dan lingkungan kerja dapat menjelaskan variasi dari variabel komitmen organisasi sebesar 78,1%, sedangkan yang 21,9% dijelaskan variabel/faktor lain diluar model yang diteliti. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung

= 268,834 > F tabel = 3,057 (df1 = k = 2 dan df = n - k - 1 = 151 - 2 - 1 = 148,  $\alpha = 0,05$ ), dengan angka signifikansi = 0,000 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Berdasarkan hasil pengujian *Adjusted R Square* dan F dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi (Jalur 1) dalam penelitian ini layak digunakan.

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa angka *Adjusted R Square* sebesar 0,664. Hal ini berarti bahwa variabel komitmen organisasi, kompensasi, dan lingkungan kerja dapat menjelaskan variasi dari variabel kepuasan kerja sebesar 66,4%, sedangkan yang 33,6% dijelaskan variabel/faktor lain diluar model yang diteliti. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung = 99,891 > F tabel = 2,666 (df1 = k = 3 dan df = n - k - 1 = 151 - 3 - 1 = 147,  $\alpha = 0,05$ ), dengan angka signifikansi = 0,000 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Berdasarkan hasil pengujian *Adjusted R Square* dan F dapat disimpulkan model persamaan regresi (Jalur II) dalam penelitian ini layak digunakan.

## 5. Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa nilai t hitung dari variabel kompensasi terhadap komitmen organisasi sebesar 7,389 > t tabel = 1,655, dengan angka signifikansi = 0,000 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi adalah terbukti.

Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa nilai t hitung dari variabel lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 6,226 > t tabel = 1,655, dengan angka signifikansi = 0,000 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi adalah terbukti.

Hasil uji hipotesis 3 menunjukkan bahwa nilai t hitung dari variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 4,020 > t tabel = 1,655, dengan angka signifikansi = 0,000 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja adalah terbukti.

Hasil uji hipotesis 4 menunjukkan bahwa nilai t hitung dari variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 2,106 > t tabel = 1,655, dengan angka signifikansi = 0,037 <  $\alpha = 0,05$  (signifikan). Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja adalah terbukti.

Hasil uji hipotesis 5 menunjukkan bahwa nilai t hitung dari variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar  $2,605 > t \text{ tabel} = 1,655$ , dengan angka signifikansi  $= 0,010 < \alpha = 0,05$  (signifikan). Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja adalah terbukti.

## 6. Hasil Analisis Regresi

Hasil analisis regresi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dapat diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau  $\beta_1 = 0,503$  dan  $\beta_2 = 0,423$  sehingga dapat disusun persamaan regresi (Jalur I) sebagai berikut:  $Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$ , sehingga  $Y_1 = 0,503 X_1 + 0,423 X_2 + e_1$

Hasil analisis regresi pengaruh komitmen organisasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dapat diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau  $\beta_3 = 0,409$ ,  $\beta_4 = 0,208$ , dan  $\beta_5 = 0,247$  sehingga dapat disusun persamaan regresi (Jalur II) sebagai berikut:  $Y_2 = \beta_3 Y_1 + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + e_2$ , sehingga  $Y_2 = 0,409Y_1 + 0,208X_1 + 0,247X_2 + e_2$

## 7. Hasil Uji Mediasi

Hasil uji mediasi pertama menunjukkan bahwa nilai t-hitung  $= 4,099 > Z = 1,96$  dan *One-tailed probability*  $= 0,000 < \alpha = 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi komitmen organisasi antara pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 6 (H6) terbukti. Hasil uji mediasi kedua menunjukkan bahwa nilai t-hitung  $= 3,880 > Z = 1,96$  dan *One-tailed probability*  $= 0,000 < \alpha = 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi komitmen organisasi antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 7 (H7) terbukti.

## Pembahasan

### a. Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif ( $\beta_1 = 0,503$ ) dan signifikansi (sig.  $= 0,000$ ) terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis 1 (H1) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin layak kompensasi yang diterima maka semakin tinggi komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Daniel (2019), menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi. Arie & Aktif (2020) juga menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya Agung & Mas'ud (2021) menemukan pula bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

#### **b. Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil uji hipotesis 2 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif ( $\beta_2 = 0,423$ ) dan signifikansi (sig. = 0,000) terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis 2 (H2) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin nyaman lingkungan kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hanaysha (2016), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Gunawan (2020) juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya Ahakwa *et al* (2021) menemukan pula bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### **c. Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis 3 menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif ( $\beta_3 = 0,409$ ) dan signifikansi (sig. = 0,000) terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 3 (H3) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hariani (2019) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Prasetyaningrum (2020) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Rosid & Darajat (2022) menemukan pula bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya Rahayu & Dahlia (2023), menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **d. Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis 4 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif ( $\beta_4 = 0,208$ ) dan signifikansi (sig. = 0,037) terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 4 (H4) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin layak kompensasi maka semakin tinggi kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Abadi (2017) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Permadi, *et al* (2018) juga menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian pula Murtiningsih (2020) menemukan bahwa kompensasi memiliki

pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya Efendi (2021), menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **e. Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis 5 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif ( $\beta_5 = 0,247$ ) dan signifikansi ( $\text{sig.} = 0,010$ ) terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 5 (H5) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin nyaman lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Alarcon, *et al* (2021), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kurniawanto (2022) juga menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan Permadi, *et al* (2018), Ratnasari (2020), dan Junejo, *et al* (2020) menyatakan pula bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **f. Komitmen Organisasi dalam Memediasi Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji mediasi pertama menunjukkan bahwa nilai  $t\text{-hitung} = 4,099 > Z = 1,96$  dan *One-tailed probability* =  $0,000 < \alpha = 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi bisa sebagai *mediator* karena dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 6 (H6) terbukti. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dilakukan Rudini & Siti (2017) bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

#### **g. Komitmen Organisasi dalam Memediasi Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji mediasi kedua menunjukkan bahwa nilai  $t\text{-hitung} = 3,880 > Z = 1,96$  dan *One-tailed probability* =  $0,000 < \alpha = 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi bisa sebagai *mediator* karena dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 7 (H7) terbukti. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Rudini & Siti (2017) dan Hasyim, Putra, & Wijayati (2022) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin layak kompensasi maka semakin tinggi komitmen organisasi.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin nyaman lingkungan kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin layak kompensasi maka semakin tinggi kepuasan kerja.
5. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin nyaman lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.
6. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.
7. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abadi, F. d. (2017). Analysis on the influence of compensation and leadership on job satisfaction and its effect on job performance. International Conference of Organizational Innovation (ICOI 2017).
- Agung, D., & Mas'ud, F. (2021). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (di PT. Eka Sandang Duta Prima). Diponegoro Journal of Management, 10(5).

- Ahakwa, I., Yang, J., Agba Tackie, E., & Afotey Odai, L. (2021). The effects of job autonomy, organizational learning, and work environment on organizational commitment of public sector employees in the Ashanti Region of Ghana. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(1), 2099-2110.
- Akhtar, J. (2014). Impact of work environment, salary package and employees' perception on organizational commitment: A study of small & medium enterprises (SMEs) of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(8).
- Alarcon, A. L., Arzaga, J. O., & Baguio, L. B. (2021). The impact of work environment on the productivity and job satisfaction of the employees in BPO companies in Quezon City. *International Journal of Information, Business and Management*, 13(1).
- Apriyani, R. W., & Iriyanto, S. (2020). Pengaruh kompensasi, penempatan karyawan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada ART Industries Boyolali. *Value Added: Majalah Ekonomi dan Bisnis*, 16(2).
- Arie, N., & Aktif, B. N. (2020). Effect of compensation, communication and job satisfaction on organizational commitment of Tansel POS employees (Jawa Pos Group). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 566-579.
- Daniel, C. O. (2019). Compensation management and its impacts on organisational commitment. *International Journal of Contemporary Applied Researches*, 6(2), 26-37.
- Desiana, P. M., & Sotipto, B. W. (2006). Pengaruh role stressor dan persepsi dukungan organisasi (perceived organizational support) terhadap kepuasan kerja dan komitmen: Studi kasus asisten dosen FEUI. *Usahawan*, 35(05).
- Djati, S. P., & Khusaini, M. K. M. (2003). Kajian terhadap kepuasan kompensasi, komitmen organisasi, dan prestasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 25-41.
- Efendi, S. d. (2021). Influence of competence, compensation and motivation on employee performance with job satisfaction as intervening variable in the environment of Indonesian professional certification authority. *Business and Accounting Research (IJE BAR) Peer Reviewed-International Journal*, 5(3).
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, I. K. A. P., & Ardana, I. K. (2020). Pengaruh job insecurity, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 289-297.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE, Yogyakarta.

- Hariani, M., & Irfan, M. (2019). Pengaruh penilaian kinerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja penyuluh pertanian. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1), 30-36.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasyim, W., Putra, M., & Wijayati, A. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 583-589.
- Junejo, M. A., Ashraf, M., Shaikh, S., & Junejo, M. A. (2020). Determinants of working environment and their impact on employee performance: A study on small and medium enterprises of Karachi. *International Journal of Experiential Learning & Case Studies*, 5(1), 100-112.
- Kharisma, A. F. (2021). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang).
- Khuong, M. N., & Le Vu, P. (2014). Measuring the effects of drivers organizational commitment through the mediation of job satisfaction: A study in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 2(2), 1-16.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior) (Edisi 9)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kurniawanto, H., Rahmadi, Z. T., Wahyudi, M. A., Persada YAI, U., & Kwik Kian Gie, I. (2022). Effect of work environment and motivation on employee performance with job satisfaction as a mediation. *International Journal of Social and Management Studies (Ijosmas)*, 3(3).
- Marwansyah. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi 2, Cetakan ke-4)*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Murtiningsih, R. S. (2020). The impact of compensation, training & development, and organizational culture on job satisfaction and employee performance. *Indonesian Management and Accounting Research*, 33-50.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen sumber daya manusia: Untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Permadi, I. K. (2018). The impact of compensation and work environment towards job satisfaction to affect the employee performances. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 1248-1258.
- Prasetyaningrum, D. (2020). Pengaruh komitmen organisasi, karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan dan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajerial*, 7(2), 155-169.

- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 370-386.
- Ratnasari, S. L. (2020). The effect of organizational commitment, organizational culture, work environment, and leadership style on job satisfaction. *Enrichment: Journal of Management*, 11(1).
- Rosid, M. A., & Darajat, I. (2022). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai (Studi pada pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kota Tangerang). *Dynamic Management Journal*, 6(2), 55-68.
- Rudini, A., & Siti, H. (2017). Komitmen organisasi memediasi hubungan antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 24(42).
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, H. (2012). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi 1)*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Simmons, E. S. (2005). Predictors of organizational commitment among staff in assisted living. *The Gerontologist*, 45(2), 196-206.
- Sopiah. (2008). *Perilaku organisasional*. Andi: Yogyakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian sumber daya manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tambunan, A. P. (2018). Lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan: Suatu tinjauan teoretis. *Jurnal Ilmiah METHONOMI*, 4(2), 175-183.
- Usman, H. (2016). *Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.