

Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Produksi Non Manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso)

Effect of Compensation, Motivation, and Work Environment on Performance Through Morale as an Intervening Variable (Case Study on the Production of Non Managerial Employees Hand Rolled Cigarettes in Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso)

Hayu Faradillah Budiman, Budi Nurhardjo, Sudarsih
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
E-mail: hayufdb@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan analisis: (1) kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja, (2) kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja, (3) semangat kerja terhadap kinerja, (4) kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja. Pendekatan riset yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 280 karyawan produksi non manajerial SKT dan sampelnya yaitu berjumlah 165 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil pengujian dan analisa data yang dilakukan dengan bantuan software SPSS 20 menunjukkan bahwa variabel kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial SKT di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja. Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh langsung terbesar terhadap kinerja adalah variabel motivasi. Sedangkan pengaruh langsung terkecil terhadap kinerja adalah variabel kompensasi.

Kata Kunci: kinerja, kompensasi, lingkungan kerja, motivasi, semangat kerja

Abstract

The aims of this research are to know the influence and analysis of: (1) compensation, motivation, and work environment on morale, (2) compensation, motivation, and work environment on performance, (3) morale on performance, (4) compensation, motivation, and work environment on performance through morale. The research approach is quantitative research. Population in this study were 280 production non managerial employees Hand Rolled Cigarettes and samples were 165 respondents. Method of analysis used is the path analysis that aims to find out the direct influence and indirect influence. The result of this analysis by using software SPSS 20 shows that variable compensation, motivation, and work environment significantly influence on morale, (2) compensation, motivation, and work environment significantly influence on performance, (3) morale significantly influence on performance, (4) compensation, motivation, and work environment significantly influence on performance through morale. The results of path analysis show that the largest direct influence on performance is variable motivation. While the smallest direct influence on performance is variable compensation.

Keywords: compensation, motivation, performance, spirit at work, work environment

Pendahuluan

Di era globalisasi saat ini, perlambatan ekonomi mengakibatkan persaingan bisnis semakin ketat. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki karyawan yang berkompeten dalam menghadapi persaingan tersebut sehingga akan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Kompensasi sangat menarik karyawan untuk bekerja lebih baik. Besarnya kompensasi menunjukkan seberapa besar karyawan berkontribusi langsung terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi dapat memotivasi karyawan agar

lebih produktif lagi dalam bekerja. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong dan mengarahkan pada keberhasilan karyawan. Motivasi bisa berasal dari dalam maupun dari luar. Motivasi mempunyai peran yang sangat besar dalam peningkatan semangat kerja dan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan semangat dan kinerja karyawan. Namun jika lingkungannya buruk maka akan berdampak pada penurunan semangat kerja dan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang baik karena lingkungan

Hayu *et al.*, *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja*

kerja mempunyai peran yang sangat besar dan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan.

Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso terbelang baru di didirikan namun sudah berkembang secara pesat. Kompensasi yang telah diberikan oleh pihak perusahaan berupa upah dan tunjangan masih belum membuat para karyawan produksi bekerja secara optimal. Kompensasi yang diberikan belum memenuhi harapan mereka misalnya gaji karyawan bagian produksi belum cukup memenuhi kebutuhannya. Ada beberapa karyawan belum dapat menyelesaikan produknya tepat waktu dan sesuai dengan standar produksi. Semangat kerja sangat berkaitan pula dengan motivasi. Apabila motivasi dari dirinya sendiri maupun dari luar masih kurang maka semangat kerja akan menurun. Lokasi Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso yang berada dekat dengan jalan raya, ramainya pengendara motor, serta alat-alat produksi yang digunakan seperti mesin-mesin menimbulkan kebisingan di dalam Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Penghawaan yang ada di sebagian ruangan mengandalkan sirkulasi udara dengan jendela kecil dan kipas angin yang ditempatkan di langit-langit ruangan, walaupun begitu udara didalam ruangan masih terasa panas. Ada pencahayaan yang masih kurang terang. Kondisi lingkungan fisik ruang karyawan seharusnya memerlukan situasi yang tenang, nyaman, asri, tentram, bersih dan syarat-syarat tertentu harus dapat terpenuhi untuk dipakai sebagai tempat memproduksi rokok.

Untuk itulah, maka langkah-langkah untuk pemberian kompensasi, motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sangat diperlukan, karena mengingat pesaing di bidang industri rokok sangat banyak seperti PT. Sampoerna, PT. Gudang Garam, PT. Djarum dan perusahaan rokok lainnya. Oleh karena itu, kinerja karyawan produksi sangat perlu diperhatikan supaya karyawan produksi semakin bekerja dengan baik dan optimal untuk selalu memuaskan pelanggan yang mengkonsumsi rokok tersebut terhadap kualitas produksi yang dimiliki oleh Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

Berdasarkan landasan teori dan fenomena pada objek penelitian, mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian tentang "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Produksi Non Manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso)"

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

- H1 : Variabel kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.
- H2 : Variabel motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.
- H3 : Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

H4 : Variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

H5 : Variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

H6 : Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

H7 : Variabel semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

H8 : Variabel kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) apakah kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso? (2) apakah motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso? (3) apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso? (4) apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso? (5) apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso? (6) apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso? (7) apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso? (8) apakah kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis: (1) kompensasi terhadap semangat kerja. (2) motivasi terhadap semangat kerja. (3) lingkungan kerja terhadap semangat kerja. (4) kompensasi terhadap kinerja. (5) motivasi terhadap kinerja. (6) lingkungan kerja terhadap kinerja. (7) semangat kerja terhadap kinerja. (8) kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* yang menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta berpengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini dapat disebut juga sebagai pengujian hipotesis, yang menguji pengaruh diantara variabel yang diteliti (Sugiyono, 2012:11).

Jenis dan Sumber Data

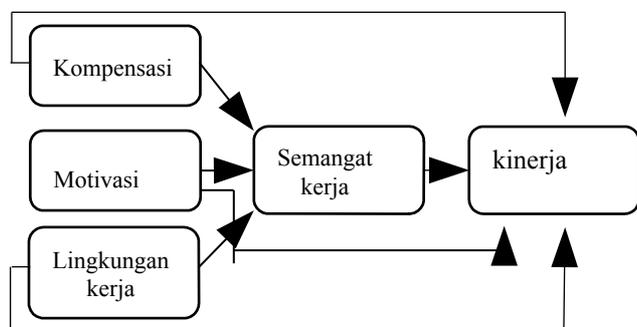
Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara dan penyebaran kuisioner yang terkait dengan variabel-variabel yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi data yang diperoleh dari Perusahaan Rokok Gagak Hitam, buku bacaan dan data yang diperoleh dari internet.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini 280 karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan dan sampelnya berjumlah 165 responden. Metode pengambilan sampel adalah *Simple Random Sampling* yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi tersebut.

Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan *software* SPSS 20. Untuk menyelesaikan analisis jalur, maka perlu mengetahui diagram jalur dan koefisien jalur. Model analisis jalur dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Analisis Jalur

Sumber: Data diolah

Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Analisis Jalur

Tabel 1. Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

| Variabel bebas | Variabel Terikat | Beta | P-value | Keterangan |
|----------------|------------------|-------|---------|-----------------------------------------------------|
| Kompensasi | Semangat kerja | 0,223 | 0,004 | Ho ditolak dan H _a diterima / signifikan |

| | | | | |
|------------------|----------------|-------|-------|-----------------------------------------------------|
| Motivasi | Semangat kerja | 0,604 | 0,000 | Ho ditolak dan H _a diterima / signifikan |
| Lingkungan Kerja | Semangat kerja | 0,355 | 0,000 | Ho ditolak dan H _a diterima / signifikan |
| Kompensasi | Kinerja | 0,205 | 0,008 | Ho ditolak dan H _a diterima / signifikan |
| Motivasi | Kinerja | 0,651 | 0,000 | Ho ditolak dan H _a diterima / signifikan |
| Lingkungan kerja | Kinerja | 0,446 | 0,000 | Ho ditolak dan H _a diterima / signifikan |
| Semangat kerja | Kinerja | 0,768 | 0,000 | Ho ditolak dan H _a diterima / signifikan |

Sumber: data primer diolah, 2015.

Dari hasil analisis jalur menggunakan SPSS 20, maka uji hipotesis sebagai berikut:

- Pada tingkat kepercayaan 95% diperoleh koefisien jalur langsung (Beta *Standardize*) sebesar 0,223 dengan p-value nya 0,004, karena p-value < α atau 0,004 < 0,05 maka Ho ditolak dan H_a diterima Artinya kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja.
- Pada tingkat kepercayaan 95% diperoleh koefisien jalur langsung (Beta *Standardize*) sebesar 0,604 dengan p-value nya 0,000, karena p-value < α atau 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan H_a diterima Artinya motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja.
- Pada tingkat kepercayaan 95% diperoleh koefisien jalur langsung (Beta *Standardize*) sebesar 0,355 dengan p-value nya 0,000, karena p-value < α atau 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan H_a diterima Artinya lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja.
- Pada tingkat kepercayaan 95% diperoleh koefisien jalur langsung (Beta *Standardize*) sebesar 0,205 dengan p-value nya 0,008, karena p-value < α atau 0,008 < 0,05 maka Ho ditolak dan H_a diterima Artinya kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
- Pada tingkat kepercayaan 95% diperoleh koefisien jalur langsung (Beta *Standardize*) sebesar 0,651 dengan p-value nya 0,000, karena p-value < α atau 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan H_a diterima Artinya motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

- f. Pada tingkat kepercayaan 95% diperoleh koefisien jalur langsung (Beta *Standardize*) sebesar 0,446 dengan p-value nya 0,000, karena p-value < α atau 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima Artinya lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
- g. Pada tingkat kepercayaan 95% diperoleh koefisien jalur langsung (Beta *Standardize*) sebesar 0,768 dengan p-value nya 0,000, karena p-value < α atau 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima Artinya semangat kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

1. Perhitungan Jalur

Bagian ini menjelaskan tentang perhitungan perbandingan pengaruh langsung kompensasi (X1), motivasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap semangat kerja (Z) dan kompensasi (X1), motivasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja (Y) serta pengaruh tidak langsung kompensasi (X1), motivasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja (Y) melalui semangat kerja (Z).

a. Pengaruh langsung (*direct effect* atau DE)

- a) Pengaruh variabel kompensasi (X1) terhadap semangat kerja (Z)

$$DE_{X1Z} = X1 \rightarrow Z$$

$$DE_{X1Z} = 0,223$$

- b) Pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap semangat kerja (Z)

$$DE_{X2Z} = X1 \rightarrow Z$$

$$DE_{X2Z} = 0,604$$

- c) Pengaruh variabel lingkungan kerja (X3) terhadap semangat kerja (Z)

$$DE_{X3Z} = X1 \rightarrow Z$$

$$DE_{X3Z} = 0,355$$

- d) Pengaruh variabel kompensasi (X1) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{X1Y} = X1 \rightarrow Y$$

$$DE_{X1Y} = 0,205$$

- e) Pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{X2Y} = X2 \rightarrow Y$$

$$DE_{X2Y} = 0,651$$

- f) Pengaruh variabel lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{X3Y} = X3 \rightarrow Y$$

$$DE_{X3Y} = 0,446$$

- g) Pengaruh variabel semangat kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{ZY} = Z \rightarrow Y$$

$$DE_{ZY} = 0,768$$

a. Pengaruh tidak langsung (*indirect effect* atau IE)

- a) Pengaruh variabel kompensasi (X1) terhadap kinerja (Y) melalui semangat kerja (Z)

$$IE_{X1ZY} = X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

$$IE_{X1ZY} = (0,223)(0,768)$$

$$= 0,171$$

- b) Pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap kinerja (Y) melalui semangat kerja (Z)

$$IE_{X2ZY} = X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

$$IE_{X2ZY} = (0,604)(0,768)$$

$$= 0,464$$

- c) Pengaruh variabel lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja (Y) melalui semangat kerja (Z) 4

$$IE_{X3ZY} = X3 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

$$IE_{X3ZY} = (0,355)(0,768)$$

$$= 0,273$$

a. Total Effect

$$a) \text{ Total Effect: } Y \leftarrow X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = Y, 0,205 + 0,171 = 0,376$$

$$b) \text{ Total Effect: } Y \leftarrow X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = Y, 0,651 + 0,464 = 1,115$$

$$c) \text{ Total Effect: } Y \leftarrow X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y = Y, 0,446 + 0,273 = 0,719$$

Pembahasan

Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan secara parsial dengan arah positif terhadap semangat kerja dan kinerja dan juga menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “ada pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja dan kinerja da ada pengaruh semangat kerja dan kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso” adalah diterima.

Variabel Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Semangat Kerja

Pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa untuk pemberian kompensasi, frekuensi jawaban karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso sebagian besar menyatakan setuju, hal ini berarti kompensasi yang diberikan perusahaan untuk karyawan Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso telah tepat dan sesuai dengan harapan karyawan. Dengan adanya pemberian kompensasi yang baik kepada karyawan maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan itu sendiri. Semakin besar perhatian perusahaan dalam bentuk kompensasi maka semakin meningkat semangat kerja para karyawannya. Para karyawan akan puas bila hasil kerja mereka dihargai dengan imbalan yang setimpal, sesuai dengan kerja mereka. Mereka berusaha untuk meningkatkan semangat kerja dalam rangka

Hayu *et al.*, *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja*

meningkatkan hasil kerja untuk melampaui standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Pengaruh motivasi terhadap semangat kerja ditunjukkan dari hasil pengujian yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa motivasi karyawan itu sendiri sudah tinggi dan didukung dengan pemberian motivasi dari perusahaan itu sendiri sudah cukup baik. Dengan adanya motivasi yang tinggi maka akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan adanya keinginan karyawan dalam mengembangkan keterampilan yang dimilikinya dan juga adanya hubungan yang baik antar sesama rekan kerja, merupakan motivasi yang paling tinggi dalam tujuannya untuk bekerja di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Oleh karena itu dapat dilihat bahwa karyawan produksi yang ada di perusahaan sudah memiliki motivasi yang tinggi. Karyawan yang bekerja dengan motivasi yang tinggi akan memberikan hasil kerja yang maksimal. Adanya semangat yang tinggi yang dirasakan oleh karyawan akan mendorong karyawan untuk lebih termotivasi lagi didalam bekerja.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa lingkungan kerjanya sudah cukup baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa rendahnya tingkat kecelakaan kerja yang dialami oleh karyawan, berarti bahwa tingkat keamanan yang ada di perusahaan sudah baik. Begitu pula dengan pengendalian suara bising juga sudah baik dikarenakan peletakan mesin-mesin yang besar dipisah dari para karyawan yang melakukan pekerjaan produksi. Suhu udara dan penerangan di perusahaan masih perlu adanya perbaikan, sirkulasi udara yang kurang mengakibatkan karyawan merasa masih merasakan udara yang pengap, karena banyaknya karyawan yang bekerja dalam satu tempat dan kurangnya pencahayaan mengakibatkan ruangan masih agak gelap. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan lagi suhu udara dan pencahayaan yang ada ditempat karyawan bekerja agar merasa lebih nyaman lagi disaat melakukan pekerjaannya dan karyawan merasa betah disaat bekerja. Lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan semangat karyawan, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang nyaman akan mengakibatkan menurunnya semangat karyawan.

Variabel Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Dari hasil kuisisioner yang diberikan kepada karyawan Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso untuk pemberian kompensasi frekuensi jawaban responden berpendapat baik yang sebagian besar menyatakan setuju. Hal ini berarti kompensasi yang diberikan perusahaan untuk karyawan Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso telah

tepat dan sesuai dengan harapan karyawan. Dengan adanya pemberian kompensasi yang baik berupa upah, tunjangan – tunjangan dan bonus kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk memberikan kinerja yang tinggi, sehingga karyawan dapat mencapai hasil kerja yang telah ditentukan.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Hal ini dibuktikan dengan adanya motivasi yang tinggi dan dengan dukungan dari perusahaan, para karyawan produksi non manajerial dapat menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu, kemudian sebagian karyawan juga membuat produk melebihi target yang diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut menandakan bahwa karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di mempunyai motivasi yang tinggi sehingga menghasilkan output kinerja yang tinggi pula. Sehingga dengan adanya motivasi yang tinggi akan berdampak pada keberhasilan perusahaan karena kinerja yang dicapai karyawan sangat tinggi.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Sebagian besar karyawan menyatakan bahwa lingkungan kerja di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso seperti penerangan, suhu udara, pengendalian kebisingan, dan keamanan karyawan sudah baik, namun ada beberapa karyawan masih merasa bahwa lingkungan kerjanya belum sesuai dengan harapan mereka. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang bisa membuat karyawan merasa betah untuk terus bekerja didalam perusahaan, mampu membuat pikiran lebih tenang dan damai. Adanya lingkungan kerja yang mendukung, akan menyebabkan pada kenaikan kinerja karyawan.

Variabel Semangat Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja

Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Sebagian besar karyawan menyatakan setuju, hal ini berarti semangat kerja karyawan sudah baik. Semangat kerja sangat berperan langsung dalam menciptakan kinerja. Dengan semangat kerja yang tinggi maka akan meningkatkan hasil kerja yang telah dikerjakan. Sebagian besar karyawan memiliki tingkat absensi yang rendah, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan memiliki semangat yang tinggi untuk bekerja, sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan tepat waktu dan hasil yang maksimal. Begitupula dengan adanya rasa ingin lebih berhasil dan sukses dari karyawan yang lain dapat memicu semangat kerja yang tinggi sehingga intensitas untuk mengerjakan produk tersebut lebih baik lagi dan akan berdampak pada kinerja.

Variabel Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui semangat kerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan akan berdampak langsung terhadap hasil kerja karyawan tersebut. Hasil kerja yang dicapai lebih maksimal dan akan melebihi target perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus bisa memberikan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan untuk perusahaan sehingga akan meningkatkan semangat kerja karyawan itu sendiri dalam menjalankan tugasnya.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui semangat kerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Motivasi dari dalam maupun dari luar sangat berperan penting dalam menciptakan semangat kerja karyawan sehingga dalam melaksanakan tugasnya, karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan lebih baik. Dengan adanya semangat yang tinggi, akan berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan sehingga produk yang dicapai melebihi target dan tepat waktu.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja dibuktikan dari hasil pengujian dan analisis data yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan merasa betah untuk bekerja sehingga semangat kerja akan meningkat. Lingkungan kerja dalam perusahaan ini akan mempunyai hubungan langsung dengan para karyawan yang melaksanakan pekerjaan. Suatu perusahaan harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik, dengan demikian karyawan akan melaksanakan kegiatan secara optimal.

Kesimpulan dan Keterbatasan Penelitian

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, maka diperoleh kesimpulan bahwa pada tingkat kepercayaan 95%: (1) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. (2) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. (3) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. (4) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. (5) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan produksi

non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. (6) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. (7) Semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso. (8) Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.

Keterbatasan Penelitian

6

Penelitian ini masih mempunyai keterbatasan serta kekurangan. Keterbatasan tersebut yaitu penelitian hanya dilakukan pada karyawan produksi non manajerial bagian linting atau Sigaret Kretek Tangan dikarenakan ketidaktersediaan data akibat adanya informasi manajemen dengan waktu yang terbatas untuk memberikan data

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan, beberapa saran yang perlu disampaikan adalah:

1. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup baik dan harus tetap dipertahankan agar karyawan terus semangat lagi dalam bekerja dan kinerjanya melebihi target.
2. Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso diharapkan lebih mengembangkan motivasi yang ada pada diri karyawan tersebut. Bahwa motivasi karyawan dalam bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri namun juga untuk keluarga, kebutuhan keluarga harus diperhatikan agar karyawan tersebut terus didukung dan mendapatkan motivasi yang lebih dari keluarga karyawan tersebut.
3. Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso diharapkan lebih memperhatikan lingkungan kerja yang ada didalam perusahaan, seperti pada penerangan cahaya yang masih belum baik sehingga cahaya yang masuk sedikit dan mengakibatkan karyawan produksi belum maksimal menjalankan pekerjaannya, oleh sebab itu perusahaan harus lebih memperhatikan penerangan cahaya agar karyawan lebih betah lagi didalam bekerja sehingga kinerja yang dihasilkan lebih optimal lagi
4. Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso diharapkan lebih memperhatikan perasaan karyawan apakah karyawan tersebut senang atau tidak pada saat bekerja didalam perusahaan. Jika ada beberapa karyawan yang tidak senang, perusahaan harus lebih peka untuk

mencari tahu penyebab karyawan tersebut tidak senang seperti tingkat upah yang diberikan, motivasi, dan lingkungan kerjanya. Perusahaan bisa mengajak karyawan satu bulan sekali untuk rekreasi bersama diluar jam kerja guna menyegarkan kembali pikiran karyawan sehingga menumbuhkan rasa senang dan gembira.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada karyawan produksi non manajerial Sigaret Kretek Tangan di Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso sebagai responden sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

Daftar Pustaka

Sugiyono. 2012. **Statistika Untuk Penelitian**. Bandung: Alfabeta.