

## The Effect Of Compensation On Employee Productivity With Work Environment As A Mediating Variable At CV. Dua Putra

### Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada CV. Dua Putra

Adityo Nugroho <sup>1)</sup>; Agung Prasetyo <sup>1)</sup>; Melli Andini <sup>1)</sup>

<sup>1,2,3)</sup>Study Program of Management, Faculty of Economic, Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto

Email: <sup>1)</sup> [adityonugroho86@gmail.com](mailto:adityonugroho86@gmail.com)

#### ARTICLE HISTORY

Received [20 September 2025]

Revised [28 Oktober 2025]

Accepted [29 Oktober 2025]

#### KEYWORDS

Employee Productivity , Work Environment, Mediating Variable.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



#### ABSTRAK

Tujuan: Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi pada CV. Dua Putra. Metodologi Penelitian: Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner dan wawancara. Populasi adalah 107 karyawan CV. Dua Putra, dengan sampel 85 responden yang ditentukan menggunakan teknik simple random sampling dan rumus Slovin. Variabel yang diteliti meliputi kompensasi (independen), lingkungan kerja (mediasi), dan produktivitas kerja (dependen). Analisis data menggunakan skala Likert, uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik (normalitas, linieritas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), dan analisis regresi mediasi. Hasil: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja sepenuhnya memediasi hubungan antara kompensasi dan produktivitas kerja, yang berarti pengaruh kompensasi terhadap produktivitas disalurkan melalui lingkungan kerja. Keterbatasan: Penelitian ini fokus pada satu lokasi, menggunakan kuesioner yang berpotensi bias, dan memiliki cakupan variabel terbatas. Kontribusi: Memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

#### ABSTRACT

Purpose: To analyze the influence of compensation on employee productivity with work environment as a mediating variable at CV. Dua Putra. Research Methodology: This study adopts a quantitative approach using questionnaires and interviews as instruments. The population consists of 107 employees of CV. Dua Putra, with a sample of 85 respondents determined using simple random sampling and the Slovin formula. The variables examined include compensation (independent), work environment (mediating), and employee productivity (dependent). Data analysis utilizes a Likert scale, validity and reliability tests, classical assumption tests (normality, linearity, multicollinearity, heteroscedasticity), and mediated regression analysis. Results: Compensation has a positive and significant effect on employee productivity. The work environment fully mediates the relationship between compensation and employee productivity, meaning the effect of compensation on productivity is channeled through the work environment. Limitations: This study focuses on a single location, uses questionnaires with potential for bias, and has a limited scope of variables. Contribution: Provides theoretical and practical contributions for companies in designing more effective human resource management strategies, particularly in improving employee productivity.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset krusial bagi setiap organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Kualitas sumber daya manusia berkorelasi langsung dengan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan dan meraih kesuksesan (Suryantika & Wibawa, 2020; Lengkong dkk., 2020). Produktivitas karyawan, sebagai manifestasi kinerja individu, menjadi indikator penting dalam menilai kontribusi mereka terhadap perusahaan (Agustini & Dewi, 2019; Septiady & Padilah, 2022). Produktivitas kerja didefinisikan sebagai perbandingan antara output dan input, dengan fokus pada peningkatan hasil barang atau jasa secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2017; Sedarmayanti, 2018; Sutrisno, 2016).

Perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor, salah satunya adalah kompensasi, untuk memotivasi karyawan dan mengoptimalkan produktivitas. Kompensasi merupakan imbalan atas jasa yang diberikan karyawan baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial (Hasibuan, 2017; Dessler, 2015). Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan kinerja diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih (Hayatun & Ernawati, 2022; Arifudin, 2019; Ardiansyah dkk., 2020). Penelitian terdahulu oleh Suryadewi dkk. (2020), Tanjung dkk. (2020), Ardiansyah dkk. (2020), Suryantika & Wibawa (2020), dan Purnomo & Utami (2021) secara konsisten menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

Selain kompensasi, lingkungan kerja juga diidentifikasi sebagai faktor penting yang mempengaruhi produktivitas karyawan (Tarigan dkk., 2022). Lingkungan kerja mencakup segala aspek fisik dan non-fisik di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja mereka (Nitisemito, 2001; Sedarmayanti, 2018). Lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, dan didukung oleh sarana prasarana yang memadai dapat memicu motivasi dan semangat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas (Purnami & Utama, 2019; Septiady & Hamidan, 2022). Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang nyaman, seperti suhu panas atau peralatan yang tidak memadai, dapat menghambat kelancaran pekerjaan dan menurunkan produktivitas.

Pada CV. Dua Putra, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi bulu mata palsu, produktivitas karyawan menjadi perhatian utama. Data produksi tahun 2024 menunjukkan fluktuasi yang mengindikasikan adanya tantangan dalam mencapai target harian. Wawancara awal dengan HRD CV. Dua Putra mengungkapkan bahwa karyawan seringkali tidak dapat memenuhi target harian, bahkan harus menambah jam kerja atau membawa pekerjaan pulang. Beberapa faktor yang disinyalir berkontribusi pada kondisi ini adalah kompensasi yang masih di bawah UMR dan tidak adanya bonus tambahan, fasilitas kerja yang kurang memadai seperti penggunaan atap seng yang menyebabkan suhu tinggi dan peralatan kerja yang rusak, serta lingkungan kerja yang kurang kondusif.

Kompensasi yang tidak sesuai dengan kinerja dan di bawah standar upah minimum regional dapat mengurangi motivasi karyawan, sehingga mereka kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan (Ardiansyah dkk., 2020; Suryadewi dkk., 2020; Suryantika & Wibawa (2020), Purnomo & Utami (2021); Tanjung dkk., 2020). Namun, dampak kompensasi ini tidak selalu bersifat langsung, melainkan dapat dimediasi oleh persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja. Ketika kompensasi dirasa kurang, hal ini dapat memperburuk persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja secara keseluruhan, termasuk kenyamanan dan dukungan yang diberikan perusahaan. Lingkungan kerja yang buruk, yang diperparah oleh kompensasi rendah, akan semakin menekan produktivitas.

Fasilitas kerja yang tidak memadai, seperti suhu panas akibat atap seng dan peralatan yang rusak, dimungkinkan menghambat kinerja karyawan di CV. Dua Putra. Kondisi ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan dapat mengurangi semangat kerja, meskipun secara konseptual fasilitas kerja dan lingkungan kerja adalah dua variabel yang berbeda namun saling terkait erat dalam membentuk kondisi kerja. Penelitian Putri dkk. (2020), Nurhasanah (2019), Maharani & Alam (2023), dan Suprihartiningsih & Komala (2022) mengkonfirmasi pengaruh fasilitas kerja terhadap produktivitas.

Berdasarkan uraian di atas, terlihat bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menentukan produktivitas karyawan. Namun, mekanisme bagaimana kompensasi mempengaruhi produktivitas, khususnya melalui lingkungan kerja, belum sepenuhnya dieksplorasi secara spesifik di CV. Dua Putra. Social Exchange Theory oleh Blau (1964) mengemukakan bahwa individu akan menunjukkan produktivitas optimal jika menerima manfaat dan rangsangan yang adil dan masuk akal. Dalam konteks ini, kompensasi yang adil dapat menjadi rangsangan awal, tetapi efektivitasnya dapat ditingkatkan atau dihambat oleh lingkungan kerja yang memediasi hubungan tersebut. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memperkuat dampak positif kompensasi, sementara lingkungan yang buruk dapat melemahkan atau bahkan meniadakan efek tersebut.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi pada CV. Dua Putra. Pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran mediasi lingkungan kerja diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

## LANDASAN TEORI

### Teori Keseimbangan Sosial

Social Exchange Theory yang dikembangkan oleh Blau (1964) menjadi landasan konseptual dalam memahami dinamika hubungan antar variabel yang mempengaruhi produktivitas kerja. Teori ini mengemukakan bahwa individu akan menunjukkan tingkat produktivitas kerja yang optimal apabila mereka merasakan adanya keadilan dalam memperoleh manfaat (benefit) serta rangsangan (inducement) yang diberikan dalam konteks pekerjaan mereka. Blau secara khusus menekankan signifikansi hubungan timbal balik yang terjadi dalam struktur sosial organisasi, serta bagaimana hubungan ini secara intrinsik terhubung dengan tingkat produktivitas. Interaksi langsung antar individu lebih lanjut dianggap sebagai fondasi esensial untuk memahami keseimbangan sosial di lingkungan kerja, dengan tujuan utama studi interaksi tatap muka adalah untuk membangun pemahaman yang lebih mendalam mengenai struktur keseimbangan yang ada dalam suatu perusahaan.



## Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan berupaya agar sumber daya yang dimiliki dapat berkontribusi melalui peningkatan produktivitas kerja. Produktivitas secara umum merupakan rasio perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan. Dalam konteks ini, input mencakup tenaga kerja, bahan baku, dan energi yang kemudian diproses untuk menghasilkan produk atau jasa sebagai output (Sitio, 2023). Hasibuan (2017) memperjelas bahwa produktivitas adalah perbandingan antara output dan input, dengan penekanan bahwa output harus memiliki nilai tambah dan teknik pengerjaan yang lebih baik. Senada dengan itu, Sutrisno (2016) menyatakan bahwa produktivitas kerja merepresentasikan perbandingan dari keseluruhan hasil kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa dari karyawan.

Produktivitas juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk memperoleh manfaat secara optimal dari penggunaan sarana dan prasarana yang tersedia secara efisien, sehingga menghasilkan output dan input yang optimal (Simamora, 2018). Sedarmayanti (2018) menambahkan bahwa produktivitas kerja adalah upaya untuk menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif. Wibowo (2007) mengaitkan produktivitas dengan hubungan antara keluaran atau hasil perusahaan dengan masukan yang diperlukan, sementara Busro (2018) mendefinisikannya sebagai kemampuan individu atau kelompok untuk menghasilkan barang atau jasa dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara output dan input yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu, dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif.

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan sangatlah beragam. Sedarmayanti (2018) mengidentifikasi beberapa faktor kunci, di antaranya adalah sikap kerja, yang mencakup kesediaan karyawan untuk bekerja secara bergiliran, menerima tugas tambahan, dan bekerja dalam suatu tim. Sikap kerja ini dipengaruhi oleh faktor internal seperti emosi, psikologi terhadap pekerjaan, kedekatan dengan rekan kerja, serta kenyamanan pribadi, maupun faktor eksternal yang meliputi kondisi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, rasa aman, lingkungan, dan fasilitas di tempat kerja (Pitriyani & Halim, 2020). Keterampilan juga menjadi faktor penting, merujuk pada kemampuan untuk menerjemahkan pengetahuan yang dimiliki ke dalam praktik guna mencapai hasil kerja yang diinginkan, di mana karyawan yang terampil memiliki kecakapan dan pengalaman.

Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi turut berperan dalam meningkatkan produktivitas melalui pengawasan mutu dan penilaian kerja yang unggul, serta memengaruhi kegiatan sehari-hari terkait pandangan atasan terhadap bawahan dan partisipasi bawahan dalam menentukan tujuan perusahaan. Manajemen produktivitas, yang berfokus pada pengelolaan sumber daya dan sistem kerja secara efisien, juga krusial. Efisiensi tenaga kerja, yang melibatkan perencanaan tenaga kerja yang baik dan penambahan tugas yang sesuai, menjadi penentu dalam mencapai hasil kerja yang baik. Terakhir, kewirausahaan, yang ditunjukkan melalui kemampuan mengambil risiko, kreativitas, dan etika kerja, mendorong proses produksi dan pencapaian produktivitas. Untuk mengukur peningkatan produktivitas kerja, Sutrisno (2016) mengemukakan beberapa indikator, yaitu kemampuan, peningkatan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

## Kompensasi

Kompensasi merupakan elemen vital dalam hubungan kerja, di mana ia didefinisikan sebagai pendapatan yang diterima oleh karyawan, baik dalam bentuk uang, barang langsung, maupun tidak langsung, sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2017). Dessler (2015) memperluas pengertian ini sebagai segala jenis imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil dari pekerjaan yang telah mereka lakukan. Sedarmayanti (2018) dan Rivai (2009) juga menegaskan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau pengganti kontribusi jasa mereka. Penentuan kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan dengan tujuan untuk memastikan bahwa karyawan mendapatkan imbalan yang layak dan adil sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan (Sutrisno, 2016). Simamora (2018) mengartikan kompensasi sebagai imbalan finansial, jasa nirwujud, dan tunjangan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja, sementara Kasmir (2019) menambahkan bahwa kompensasi dapat bersifat finansial maupun non-finansial. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan atau upah dalam bentuk finansial maupun non-finansial sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya sebagai timbal balik terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, menurut Kasmir (2019), meliputi pendidikan, pengalaman, beban kerja dan tanggung jawab, jabatan, jenjang kepangkatan atau golongan, serta prestasi kerja. Pemberian kompensasi memiliki beberapa tujuan penting, seperti membentuk ikatan kerja sama, meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, meningkatkan efektivitas pengadaan karyawan,

menciptakan stabilitas karyawan, meningkatkan disiplin, mengurangi pengaruh serikat buruh, dan menghindari intervensi pemerintah (Hasibuan, 2017). Indikator kompensasi, menurut Simamora (2018), mencakup upah dan gaji, insentif, dan tunjangan.

### **Fasilitas Kerja**

Fasilitas kerja adalah sarana pendukung operasional perusahaan berbentuk fisik yang memberikan manfaat berkelanjutan dan memiliki jangka waktu kegunaan relatif permanen (Lupiyoadi & Hamdani, 2011). Moekijat (2001) menyatakan fasilitas kerja sebagai sarana fisik yang memproses input menjadi output. Sedarmayanti (2018) mendefinisikannya sebagai semua peralatan, material, lingkungan kerja, serta pengaturan kerja individu maupun kelompok. Husnan (2002) mengemukakan bahwa fasilitas kerja adalah sarana dan prasarana untuk membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan lebih efisien dan meningkatkan kinerja. Bachrun (2019) melihatnya sebagai bentuk kenikmatan nyata untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja.

Moerir (2015) menjelaskan fasilitas kerja sebagai semua jenis peralatan, perlengkapan kerja, dan fasilitas lain yang menjadi alat utama atau penunjang karyawan, serta berfungsi sosial. Dengan demikian, fasilitas kerja adalah sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan untuk mendukung karyawan bekerja, memberikan manfaat berkelanjutan, dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Sofyan (2010) mengemukakan jenis-jenis fasilitas kerja: mesin dan peralatan produksi, prasarana, perlengkapan kantor, peralatan inventaris, tanah, bangunan, dan alat transportasi. Moerir (2015) mengemukakan indikator fasilitas kerja: fasilitas alat kerja, fasilitas perlengkapan kerja, dan fasilitas sosial.

### **Lingkungan Kerja**

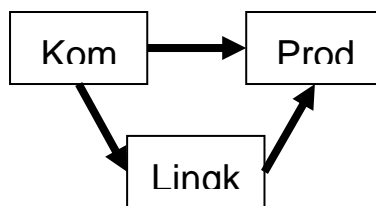
Lingkungan kerja memiliki peran krusial dalam menentukan produktivitas karyawan, di mana perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang baik dan kondusif cenderung mengalami peningkatan produktivitas. Sedarmayanti (2018) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan peralatan dan material, kondisi sekitar di tempat kerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik sebagai individu maupun kelompok. Prihantoro (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja karyawan, mencakup lingkungan fisik seperti tempat dan sarana produksi, serta hubungan sosial antar individu perusahaan. Afandi (2018) menambahkan bahwa lingkungan kerja meliputi sirkulasi udara, pencahayaan, tingkat kebisingan, kebersihan, dan ketersediaan peralatan kerja. Nitisemito (2001) mengartikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhinya dalam melaksanakan pekerjaannya. Handoko (2015) melihatnya sebagai faktor eksternal yang berpotensi mempengaruhi produktivitas karyawan, sementara Kasmir (2019) dan Sunyoto (2013) juga menekankan bahwa lingkungan kerja adalah sarana dan prasarana di sekitar tempat karyawan bekerja yang mempengaruhi karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar tempat karyawan bekerja yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

Sedarmayanti (2018) membagi lingkungan kerja menjadi dua jenis: lingkungan kerja fisik, yang mencakup semua aspek fisik di sekitar karyawan yang memengaruhi langsung maupun tidak langsung (misalnya meja, kursi, komputer, temperatur, sirkulasi udara, dan tingkat kebisingan), serta lingkungan kerja non-fisik, yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja. Afandi (2018) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, termasuk faktor lingkungan fisik seperti perencanaan ruang kerja, rancangan pekerjaan, dan kondisi lingkungan kerja, serta faktor lingkungan psikis seperti pekerjaan yang berlebihan, sistem pengawasan yang tidak memadai, perselisihan antar individu atau kelompok, dan perubahan di perusahaan. Nitisemito (2001) mengemukakan indikator lingkungan kerja yang meliputi suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan hubungan antara bawahan dengan pimpinan.

### **Kerangka Berpikir Penelitian**

Kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun, pengaruh ini juga dapat terjadi secara tidak langsung melalui lingkungan kerja. Lingkungan kerja diharapkan berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat atau melemahkan hubungan antara kompensasi dan produktivitas kerja.

Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian



## METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif, sebuah metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Pendekatan ini dipilih untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian yang terstruktur, serta menganalisis data secara statistik guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya (Sugiyono, 2013).

### Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini berlokasi di CV. Dua Putra, yang beralamat Kecamatan Sumbang, Kabupaten Banyumas. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2025. Subjek utama dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di CV. Dua Putra. Sementara itu, objek penelitian ini meliputi kompensasi sebagai variabel independen, lingkungan kerja sebagai variabel mediasi, dan produktivitas kerja sebagai variabel dependen. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari narasumber penelitian melalui metode wawancara dan penyebaran kuesioner. Narasumber dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Dua Putra. Adapun data sekunder diperoleh secara tidak langsung dari literatur atau jurnal-jurnal yang relevan, yang berfungsi sebagai pendukung dalam penelitian ini.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek penelitian dengan kualitas serta karakteristik tertentu yang akan diteliti dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Seluruh karyawan yang bekerja di CV. Dua Putra, yang berjumlah 107 orang, merupakan populasi dalam penelitian ini. Untuk menentukan sampel, digunakan teknik simple random sampling, yaitu pengambilan populasi secara acak tanpa mempertimbangkan strata dalam populasi. Penentuan ukuran sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat toleransi kesalahan sebesar 5%. Berdasarkan perhitungan, diperoleh jumlah sampel sebanyak 84,45 yang kemudian dibulatkan menjadi 85 responden.

### Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan atribut dari objek yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini, variabel dibedakan menjadi variabel independen, variabel mediasi, dan variabel dependen. Variabel independen atau variabel bebas yang mempengaruhi variabel lain adalah kompensasi (X1). Lingkungan kerja (X2) berperan sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi hubungan antara kompensasi dan produktivitas kerja. Sementara itu, variabel dependen atau variabel terikat, yang dipengaruhi oleh variabel independen dan mediasi, adalah produktivitas kerja (Y).

### Definisi Konseptual dan Operasional

Kompensasi (X1) secara konseptual adalah imbalan finansial, jasa nirwujud, dan tunjangan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja (Simamora, 2018). Secara operasional, kompensasi diartikan sebagai imbalan yang diberikan oleh CV. Dua Putra kepada karyawan atas jasa timbal balik yang telah diberikan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dengan indikator upah dan gaji, insentif, serta tunjangan (Simamora, 2018). Lingkungan kerja (X2) secara konseptual adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhinya dalam melaksanakan pekerjaannya (Nitisemito, 2001). Secara operasional, lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan CV. Dua Putra yang dapat mempengaruhi mereka dalam bekerja, termasuk suasana tempat kerja dan ketersediaan sarana prasarana, dengan indikator suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan hubungan antara bawahan dengan pimpinan (Nitisemito, 2001). Produktivitas kerja (Y) secara konseptual adalah perbandingan dari keseluruhan hasil kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan

untuk menghasilkan suatu produk atau jasa dari karyawan (Sutrisno, 2016). Secara operasional, produktivitas merupakan keseluruhan hasil produk dari karyawan CV. Dua Putra dengan memanfaatkan semaksimal mungkin fasilitas kerja yang ada sehingga menghasilkan produk yang baik, dengan indikator kemampuan, peningkatan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi (Sutrisno, 2016).

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara dan kuesioner. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara bebas, baik terstruktur maupun tidak, kepada responden untuk memperoleh informasi luas mengenai objek penelitian (Sugiyono, 2013). Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab (Sunnyoto, 2013).

### **Teknik Analisis Data**

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner, yang berisi pertanyaan atau pernyataan berdasarkan indikator variabel penelitian. Kuesioner diukur menggunakan skala Likert, yang mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap fenomena sosial (Sugiyono, 2013). Setiap pertanyaan memiliki lima kemungkinan jawaban, dari sangat setuju (nilai 5) hingga sangat tidak setuju (nilai 1).

Uji validitas digunakan untuk mengukur validitas instrumen penelitian (Ghozali, 2013). Instrumen dikatakan valid jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi jawaban responden dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013), di mana suatu item variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai cronbach alpha  $> 0,50$ .

Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji residual berdistribusi normal dalam model regresi menggunakan One Sample Kolmogorov Smirnov Test, di mana residual berdistribusi normal jika nilai signifikansi  $> 0,05$  (Ghozali, 2013). Uji linieritas digunakan untuk menguji hubungan linier antara variabel independen dan dependen menggunakan test of linearity, di mana hubungan dikatakan linier jika nilai signifikansi  $> 0,05$  (Ghozali, 2013). Uji multikolinearitas menguji korelasi antar variabel independen, di mana korelasi terjadi jika nilai VIF (Variance Inflation Factor)  $> 10$  (Ghozali, 2013). Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji ketidaksamaan varians residual, di mana model regresi yang baik tidak menunjukkan gejala ini, dan gejala terjadi jika nilai signifikansi variabel  $< 0,05$  (Ghozali, 2013).

Untuk menguji hipotesis mediasi, penelitian ini akan menggunakan analisis regresi mediasi (Mediated Regression Analysis). Analisis mediasi digunakan untuk menguji rantai kausal di mana satu variabel independen (X) mempengaruhi variabel mediasi (M), yang kemudian mempengaruhi variabel dependen (Y). Efek mediasi, di mana X mengarah ke Y melalui M, disebut efek tidak langsung (Sugiyono, 2013). Pendekatan tradisional untuk menguji mediasi melibatkan empat langkah regresi: pertama, menguji pengaruh X terhadap Y; kedua, menguji pengaruh X terhadap M; ketiga, menguji pengaruh M terhadap Y; dan keempat, menguji pengaruh X dan M secara bersama-sama terhadap Y. Mediasi didukung jika efek M tetap signifikan setelah mengontrol X, dan jika efek X terhadap Y menjadi tidak signifikan atau berkurang secara substansial, hal ini menunjukkan adanya mediasi penuh atau parsial (Sugiyono, 2013).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Deskriptif**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan CV. Dua Putra, yang menghasilkan 85 responden. Setiap responden diminta untuk mengisi 30 pertanyaan sesuai dengan pandangan pribadi mereka. Berdasarkan data yang terkumpul, karakteristik responden dapat dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

Berdasarkan jenis kelamin, data menunjukkan perbedaan yang signifikan antara karyawan laki-laki dan perempuan. Dari total 85 responden, 5,9% adalah laki-laki dan 94,1% adalah perempuan. Dominasi karyawan perempuan ini dapat dijelaskan oleh pertimbangan perusahaan bulu mata palsu terhadap faktor ketelitian yang umumnya diasosiasikan dengan karyawan perempuan. Pekerjaan ini juga tidak memerlukan keahlian khusus atau persyaratan pendidikan yang tinggi, sehingga kesempatan kerja terbuka bagi siapa saja yang memiliki kemauan, ketelitian, kesabaran, dan keuletan.

Distribusi responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa kelompok usia 31-40 tahun memiliki jumlah terbanyak dengan 35 orang (41,2%), diikuti oleh kelompok usia 17-30 tahun sebanyak 34 orang (40%). Kelompok usia di atas 40 tahun merupakan yang paling sedikit, yaitu 16 orang (18,8%). Dari segi



pendidikan terakhir, sebagian besar responden memiliki pendidikan SMP, yaitu sebanyak 40 orang (47,1%). Responden dengan pendidikan terakhir SMA/K berjumlah 27 orang (31,8%), dan sisanya sebanyak 18 orang (21,2%) memiliki pendidikan terakhir SD.

### Analisis Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Ghozali, 2013). Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai r hitung yang dihasilkan untuk setiap item pertanyaan lebih besar dari nilai r tabel (0,2132), sehingga memenuhi kriteria bahwa instrumen penelitian dikatakan valid jika nilai r hitung > r tabel. Dengan demikian, semua item pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur secara tepat.

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi jawaban responden terhadap pertanyaan dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013). Suatu item variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai  $\alpha > 0,50$ . Hasil uji reliabilitas untuk variabel kompensasi menunjukkan nilai  $\alpha$  sebesar 0,812, variabel fasilitas kerja sebesar 0,862, variabel lingkungan kerja sebesar 0,876, dan variabel produktivitas kerja sebesar 0,891. Karena semua nilai  $\alpha$  untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,50, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel dan konsisten.

### Analisis Hipotesis

Berdasarkan hasil uji t, variabel Kompensasi (X1) menunjukkan koefisien positif sebesar 0.3254, mengindikasikan adanya pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja (Y). Signifikansi statistik dari pengaruh ini didukung oleh nilai  $P > t$  untuk X1 sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ), yang berarti hipotesis awal yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dapat diterima. Hasil ini konsisten dengan literatur yang menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan memadai dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan (Hayatun & Ernawati, 2022; Arifudin, 2019; Ardiansyah dkk., 2020)..

Analisis regresi mediasi (MRA) dilakukan untuk menguji peran Lingkungan Kerja (M) sebagai variabel mediasi. Hasil menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Lingkungan Kerja (X3) adalah positif dan signifikan dengan nilai  $P > t$  sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ). Pengaruh Lingkungan Kerja (M) terhadap Produktivitas Kerja (Y) juga signifikan dengan nilai  $P > t$  sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ). Hasil yang bisa dilihat setelah Lingkungan Kerja (X3) dimasukkan ke dalam model, pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y) menjadi tidak signifikan, ditunjukkan oleh nilai  $P > t$  untuk X1 yang meningkat menjadi 0.611 ( $P > 0.05$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa Lingkungan Kerja (M) sepenuhnya memediasi hubungan antara Kompensasi (X1) dan Produktivitas Kerja (Y). Dengan kata lain, kompensasi mempengaruhi produktivitas kerja karyawan secara tidak langsung, yaitu melalui lingkungan kerja.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t yang telah dilakukan, variabel Kompensasi (X1) menunjukkan koefisien positif sebesar 0.3254. Angka ini mengindikasikan adanya pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja (Y). Signifikansi statistik dari pengaruh ini diperkuat oleh nilai  $P > t$  untuk Kompensasi (X1) sebesar 0.000, yang berada di bawah ambang batas signifikansi 0.05 ( $P < 0.05$ ). Dengan demikian, hipotesis awal yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dapat diterima. Temuan ini konsisten dengan berbagai literatur sebelumnya yang menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan memadai memiliki potensi besar untuk memotivasi karyawan, sehingga mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas mereka (Hayatun & Ernawati, 2022; Arifudin, 2019; Ardiansyah dkk., 2020). Dalam konteks CV. Dua Putra, hal ini menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi yang diterapkan, meskipun mungkin memiliki tantangan seperti yang disebutkan dalam latar belakang, secara statistik tetap memberikan dorongan positif terhadap upaya karyawan dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik. Karyawan yang merasa kompensasinya sesuai dengan kontribusi mereka cenderung menunjukkan dedikasi dan efisiensi yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas produksi bulu mata palsu.

### Peran Mediasi Lingkungan Kerja dalam Hubungan Kompensasi dan Produktivitas Kerja Karyawan

Analisis regresi mediasi (MRA) dilakukan untuk menguji peran Lingkungan Kerja (M) sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kompensasi (X1) dan Produktivitas Kerja (Y). Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Lingkungan Kerja (X3) adalah positif dan signifikan, dibuktikan dengan nilai  $P > t$  sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ). Hasil ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap persepsi mereka mengenai lingkungan kerja. Selanjutnya, pengaruh Lingkungan Kerja (M) terhadap Produktivitas Kerja (Y) juga ditemukan signifikan dengan nilai  $P > t$  sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ). Hal ini menegaskan bahwa

lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan memiliki peran penting dalam menentukan tingkat produktivitas mereka.

Aspek krusial dari analisis mediasi ini terlihat setelah Lingkungan Kerja (X3) dimasukkan ke dalam model. Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y) menjadi tidak signifikan, ditunjukkan oleh nilai  $P > t$  untuk X1 yang meningkat menjadi 0.611 ( $P > 0.05$ ). Fenomena ini secara kuat mengindikasikan bahwa Lingkungan Kerja (M) sepenuhnya memediasi hubungan antara Kompensasi (X1) dan Produktivitas Kerja (Y). Dengan kata lain, kompensasi tidak secara langsung mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di CV. Dua Putra, melainkan pengaruhnya sepenuhnya disalurkan melalui variabel lingkungan kerja. Ini berarti bahwa kompensasi yang diterima karyawan akan mempengaruhi bagaimana mereka memandang dan merasakan lingkungan kerja mereka, dan pada gilirannya, persepsi terhadap lingkungan kerja inilah yang secara langsung mempengaruhi produktivitas mereka. Temuan ini sejalan dengan teori keseimbangan sosial Blau (1964) yang menekankan bahwa rangsangan (seperti kompensasi) akan memengaruhi keseimbangan sosial di tempat kerja (lingkungan kerja), yang kemudian berdampak pada produktivitas. Implikasi dari hal ini adalah untuk meningkatkan produktivitas karyawan di CV. Dua Putra, fokus tidak hanya pada peningkatan kompensasi, tetapi juga pada perbaikan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung, karena lingkungan kerja inilah yang menjadi jembatan utama bagi pengaruh kompensasi terhadap produktivitas.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di CV. Dua Putra, namun pengaruh ini sepenuhnya dimediasi oleh lingkungan kerja. Artinya, kompensasi yang diterima karyawan akan membentuk persepsi mereka terhadap lingkungan kerja, dan persepsi inilah yang pada akhirnya secara langsung menentukan tingkat produktivitas. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung sebagai jembatan utama bagi efektivitas kompensasi dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, termasuk fokus pada satu lokasi yang membatasi generalisasi, penggunaan kuesioner yang berpotensi bias, serta cakupan variabel yang terbatas. Selain itu, homogenitas implementasi pemberdayaan yang disebutkan dalam abstrak juga mengindikasikan dampak konteks spesifik perusahaan pada hasil. Berdasarkan hal tersebut, disarankan kepada CV. Dua Putra untuk lebih fokus pada perbaikan lingkungan kerja, baik fasilitas fisik maupun suasana kerja, serta meninjau kebijakan kompensasi agar lebih adil dan memotivasi.

### Saran

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mereplikasi studi ini pada industri berbeda, menambahkan variabel lain yang relevan seperti kepemimpinan atau budaya organisasi, menggunakan metode campuran untuk pemahaman yang lebih mendalam, dan melakukan studi longitudinal untuk melacak perubahan hubungan antar variabel dari waktu ke waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Zifatama Jawa.
- Agustini, R. P., & Dewi, A. S. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 1–10.
- Ardiansyah, S., Agung, S., & Firdaus, M. A. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Islam*, 7(1), 1–10.
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Berkat Anugerah Sejahtera. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(1), 1–10.
- Bachrun, K. (2019). Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Rayon Makassar Selatan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 2(1), 1–10.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.



- Dunggio, M. H., Tampi, J. J., & Sepang, J. L. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Gorontalo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1–10.
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hayatun, S., & Ernawati, E. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. XYZ. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, Bisnis dan Keuangan*, 1(1), 1–10.
- Husnan, S. (2002). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. BPFE.
- Irmawati, Y. A., & Rahman, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT Pelindo (Persero) Region 4 Cabang Gorontalo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(1), 1–10.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Aplikasi)*. Rajawali Pers.
- Lengkong, C. L., Tampi, J. J., & Pandowo, M. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1), 1–10.
- Lupiyoadi, R., & Hamdani, A. (2011). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Salemba Empat.
- Maharani, A., & Alam, I. A. (2023). Pengaruh Disiplin, Fasilitas, dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PT. PLN UP3 Tanjung Karang. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(1), 1–10.
- Moekijat. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Mandar Maju.
- Moenir, A. S. (2015). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Nitisemito, A. S. (2001). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Nurfaroqim, P., & Irawan, I. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Inspektorat Kabupaten Bima. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Islam*, 8(1), 1–10.
- Nurhasanah. (2019). Pengaruh Keterampilan Kerja dan Fasilitas Terhadap Produktivitas Kerja Persatuan Nelayan Kampung Bugis Kota Tanjungpinang. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 1–10.
- Pitriyani, P., & Halim, A. (2020). Pengaruh Sikap Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(1), 1–10.
- Prawoto, A., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pt Manufaktur Cikarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 1–10.
- Prihantoro, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(1), 1–10.
- Purnomo, M. A., & Utami, E. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Berkat Anugerah Sejahtera. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 1–10.
- Putri, R., Zulfadil, Z., & Maulida, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT Subentra Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(1), 1–10.
- Rahayu, S., Sunarsi, D., & Sudirjo, F. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 1–10.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Septiady, N. A., & Hamidan, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 1–10.
- Septiady, N. A., & Padilah, N. (2022). Pengaruh Kompensasi, Fasilitas Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 1–10.
- Simamora, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Siregar, S. (2014). *Statistika Terapan Untuk Perguruan Tinggi*. Kencana.
- Sitio, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Sofyan, A. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

- Sunyoto, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS.
- Suprihartiningsih, H., & Komala, L. (2022). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Tri Agung Nusantara Management Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 1–10.
- Suryadewi, M. D., Sintaasih, D. K., & Giantarim, I. G. A. K. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(1), 1–10.
- Suryantika, I. M. K., & Wibawa, I. M. A. (2020). Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(1), 1–10.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Tanjung, R., Hendar, H., Arifudin, O., & Hanafiah, H. (2020). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PDAM Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(1), 1–10.
- Tarigan, D. A., Tampi, J. J., & Dotulong, L. O. H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 1–10.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wibowo, M. P., Surabagiarta, I. K., & Alam, W. Y. (2022). Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 1–10.