

**ANALYZING THE RELATIONSHIP BETWEEN COMPENSATION,  
COMPETENCE, AND WORK ENVIRONMENT WITH EMPLOYEE JOB  
SATISFACTION AT THE MINISTRY OF TRANSPORTATION**

**ANALISIS HUBUNGAN KOMPENSASI, KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN  
KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI KEMENTERIAN  
PERHUBUNGAN**

<sup>1</sup>Anggun Pitaloka

[pitalokanggun@gmail.com](mailto:pitalokanggun@gmail.com)

<sup>2</sup>Zulkifli Rangkuti

[zulkiflirangkuti@umiba.ac.id](mailto:zulkiflirangkuti@umiba.ac.id)

<sup>3</sup>Joko Budiraharjo

[joko\\_br2008@yahoo.co.id](mailto:joko_br2008@yahoo.co.id)

<sup>1,2,3</sup>*Prodi Manajemen dan Bisnis Universitas Mitra Bangsa Jakarta*

**Abstrak**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. nilai uji r Kompensasi ( $X_1$ ) dengan  $r_{hitung}$  sebesar 0.623 dan  $r_{table}$  untuk  $N= 140$  sebesar 0.166 signifikansi sebesar 0.000. Karena  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{tabel}$  ( $0.623 > 0.166$  dan signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,050$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat dinyatakan bahwa Kompensasi ( $X_1$ ) berhubungan signifikan terhadap Kepuasan KerjaPegawai (Y). nilai uji r Kompetensi Kerja ( $X_2$ ) dengan  $r_{hitung}$  sebesar 0.762 dan  $r_{table}$  untuk  $N= 140$  sebesar 0.166 sebesar 0.000. Karena  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{tabel}$  ( $0.762 > 0.166$  dan signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,050$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dinyatakan bahwa Kompensasi ( $X_1$ ) berhubungan signifikan terhadap Kepuasan KerjaPegawai (Y), nilai uji r variabel Kompetensi Kerja ( $X_2$ ) dengan  $r_{hitung}$  sebesar 0.762 dan  $r_{table}$  untuk  $N= 140$  sebesar 0.166 signifikansi sebesar 0.000. Karena  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{tabel}$  ( $0.762 > 0.166$  dan signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,050$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dinyatakan Kompensasi ( $X_1$ ) berhubungan terhadap Kepuasan KerjaPegawai (Y), uji ANOVA diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 118.068 sedangkan  $F_{tabel}$  ( $\alpha 0,05$ ) untuk  $n = 136$  sebesar 2.44. Jadi  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  ( $\alpha 0,05$ ) atau  $140.753 > 2.44$ , dengan signifikan sebesar 0,000 karena  $0,000 < 0,05$ , dikatakan bahwa Kompensasi ( $X_1$ ), Kompetensi Kerja ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama berhubungan dengan Kepuasan KerjaPegawai (Y), koefisien korelasinya sebesar 0,850. Artinya variabel Kompensasi ( $X_1$ ), Kompetensi Kerja ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) mempunyai hubungan yang sangat kuat positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

**Kata Kunci :** Kompensasi, Kompetensi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pegawai

**Abstract**

The  $r$  test value for the Compensation variable ( $X_1$ ) with rcount is 0.623 and  $r$  table for  $N= 140$  is 0.166, significance is 0.000. Because rcount is greater than rtable ( $0.623 > 0.166$  and significance is smaller than 5% ( $0,000 < 0,050$ ) then  $H_a$  is accepted and  $H_0$  is rejected, it can be stated that Compensation ( $X_1$ ) is significantly related to Employee Job Satisfaction (Y). The  $r$  test value for the Work Competency variable ( $X_2$ ) with an r count of 0.762 and an  $r$  table for  $N= 140$  of 0.166 with a significance of 0.000. Because the rcount is greater than  $r$  table ( $0.762 > 0.166$  and the significance is smaller than 5% ( $0,000 < 0,050$ ) then  $H_a$  is accepted and  $H_0$  is rejected, it can be stated that Compensation ( $X_1$ ) is significantly related to Employee Job Satisfaction (Y), the  $r$  test value of the Job Competence variable ( $X_2$ ) with rcount of 0.762 and  $r$  table for  $N= 140$  of 0.166 significance of 0.000. Because rcount is greater than rtable ( $0.762 > 0.166$  and the significance is smaller than 5% ( $0,000 < 0,050$ ) then  $H_a$  is accepted and  $H_0$  is rejected, it can be stated that Compensation ( $X_1$ ) is significantly related to Employee Job Satisfaction (Y), the ANOVA test value is obtained Fcount is 118,068 while Ftable ( $\alpha 0,05$ ) for  $n = 136$  is 2.44. So Fcount > from Ftable ( $\alpha 0,05$ ) or  $140,753 > 2.44$ , with a significance level of 0.000 because  $0,000 < 0,05$ , it can be said that Compensation ( $X_1$ ), Work Competence ( $X_2$ ) and Work Environment ( $X_3$ ) together are related to Employee Job Satisfaction (Y), the correlation coefficient is 0.850 and According to the provisions, these four variables have a positive relationship. This means that the variables Compensation ( $X_1$ ),

*Work Competence (X2) and Work Environment (X3) have a very strong positive relationship with Employee Job Satisfaction (Y)*

**Keywords:** Compensation, Work Competence, Work Environment and Employee Job Satisfaction.

## PENDAHULUAN

Dalam banyak organisasi, kualitas SDM sering kali menjadi tantangan utama. Kurangnya pelatihan dan pengembangan keterampilan dapat menghambat produktivitas pegawai dan mengurangi kemampuan mereka untuk bersaing di tingkat nasional maupun global. Selain itu, sistem kompensasi dan penghargaan yang tidak memadai dapat menyebabkan turunnya motivasi kerja dan meningkatnya turnover pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepuasan kerja pegawai merupakan salah satu aspek penting yang menentukan kinerja individu serta keberhasilan organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki motivasi yang tinggi, produktivitas yang baik, serta loyalitas terhadap organisasi atau instansi tempat mereka bekerja. Di sisi lain, ketidakpuasan kerja dapat berdampak negatif pada penurunan kinerja, meningkatnya turnover, serta terganggunya stabilitas organisasi. Selain itu, tercapai tidaknya target dan realisasi organisasi dikarenakan kinerja pegawai itu sendiri. Oleh karena itu, seorang pegawai selalu dituntut untuk bekerja secara maksimal demi kemajuan organisasi. Dimana organisasi tidak bisa lepas dari peranan kinerja pegawai karena kinerja pegawai berbanding lurus dengan output organisasi. Salah satunya ialah peningkatan penyelesaian tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawainya. Apabila dikerjakan sungguh-sungguh oleh pegawai maka output yang dihasilkan akan menghasilkan dampak positif, namun sebaliknya jika dikerjakan dengan suasana yang tidak kondusif maka output yang dihasilkan akan menghasilkan dampak negatif terhadap organisasi.

Kompensasi yang diterima antar pegawai berbeda-beda tergantung pada jabatan dan lamanya bekerja. Berdasarkan observasi yang dilakukan pada staf HRD, diketahui bahwa rendahnya Kepuasan Kerja Pegawai menyebabkan tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik karena terdapat tindakan pegawai yang tidak mendukung efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan. Akibatnya organisasi harus menerima kerugian materil maupun immaterial karena pekerjaan pegawai yang selalu tidak tepat waktu. Pekerjaan yang tidak terselesaikan harus dikerjakan oleh pegawai lain, sehingga menyebabkan beban pekerjaan bertambah.

Perlu disadari bahwa kompetensi tenaga kerja atau pegawai juga merupakan penentu berhasil atau tidaknya suatu organisasi organisasi. Karena setiap usaha yang dijalankan untuk mengefektifkan faktor tenaga kerja yaitu dengan jalan meningkatkan produktivitas. Peningkatan kompetensi kerja pegawai dalam suatu organisasi yang memadai berperan serta dalam kinerja pegawai yang nantinya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Setiap organisasi pasti mempunyai suatu tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan pelaksanaan tugas yang efektif dari para pegawai. Pencapaian tujuan itu sendiri merupakan suatu sasaran yang dikehendaki dan sudah ditetapkan sebelumnya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai yaitu lingkungan kerja. Karena lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Nitisemito (dalam Almustofa Resa, 2019:89) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja memiliki efek langsung dalam pelaksanaan tugas pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja merupakan kumpulan dari faktor yang bersifat fisik maupun non-fisik, dimana keduanya mempengaruhi terhadap cara pegawai bekerja. Situasi di tempat kerja adalah lingkungan kerja non fisik, sedangkan orang-orang atau peralatan merupakan

lingkungan kerja fisik (Josephine dan Harjanti, 2019). Berikut ini adalah hasil observasi selama pra survei yang dilakukan.

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Marwansyah (2019:3) adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial. Menurut Wilson (2022:1) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah sebuah bagian dari ilmu manajemen yang mempelajari hubungan antar manusia sebagai asset dan sumber daya perusahaan serta bagaimana mengelolanya agar benar-benar dapat menjalankan tugas dan wewenang masing-masing dengan baik dan benar.

Dessler (2018:45) mengemukakan “Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu dan masyarakat”. Sedangkan menurut Gary Dessler (2018:4) manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan.

Menurut (Hasibuan, 2022) berpendapat bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Mangkunegara (2019:2) mengatakan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja menurut Dadang (2018:15) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang terhadap terhadap pekerjaannya. Kemudian Tiffin dalam Sutrisno (2019:76), mengemukakan kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dan karyawan.

Bradiyah (2019) kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Kemudian menurut Hasibuan (2021:202) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Menurut Mitchel & Larsel Hoppock (dalam Athar, dkk 2019) kepuasan kerja adalah reaksi gabungan berdasarkan pesanan psikologis, fisiologis dan lingkungan atau gangguan yang membuat seorang karyawan mengatakan bahwa dia puas atau tidak. Sedangkan menurut Spectro (dalam Akmal dkk, 2018) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan suatu sikap berupa refleksi dari perasaan karyawan terhadap keseluruhan pekerjaan yang terdiri dari bermacam-macam aspek.

Keith Davis dan John Newstrom (2018:105) mengatakan kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan. Sementara Handoko dalam Sutrisno (2019:75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan

emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya para karyawan. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Hasibuan dalam Putri (2019) bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang memiliki rasa senang serta cinta terhadap pekerjaannya. Sikap ini dapat dilihat dari moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Menurut Robbins dan Judge (2018:99) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Sementara menurut Testa dalam Putri (2019) kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan

### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam rangka untuk mempertahankan karyawan yang terbaik dan dalam rangka untuk menarik *talent* yang berpotensi. Alasan ini membuat banyak organisasi yang maju menganggarkan dana yang tidak kecil agar dapat memberikan kompensasi yang menarik dan bersaing dan untuk mengambangkan sumber daya manusianya agar memiliki kompetensi yang baik sesuai dengan kebutuhan organisasi. Menurut Sinambela (2018:255) kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya baik yang berbentuk finansial seperti gaji pokok; kompensasi variabel seperti komisi, insentif, dan bonus; maupun yang berbentuk non-finansial seperti penghargaan, pengembangan karir, jaminan sosial, dan lain-lain.

Menurut Marwansyah (2019) kompensasi adalah penghargaan atau imbalan-langsung maupun tidak langsung, finansial maupun nonfinansial yang layak kepada pegawai, sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Wibowo (2019), kompensasi adalah suatu balas jasa atau imbalan yang diberikan kepada pegawai atas pekerjaan mereka. Kompensasi harus sesuai dengan jumlah dan kualitas pekerjaan.

Kompensasi merupakan segala jenis pembayaran kepada karyawan yang timbul dari adanya hubungan kerja meliputi: pembayaran secara finansial (secara langsung), seperti upah, tunjangan, insentif, komisi, dan bonus dan pembayaran secara non-finansial (secara tidak langsung), seperti hak cuti, asuransi kesehatan, dan lain-lain. Menurut Sutrisno (2021:197) mengemukakan kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa (*reward*) atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

Menurut Hasibuan (2022:118) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Pangabean dalam Iwam Sukoco (2022:176) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Menurut Yani (2022:139), Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Sedangkan menurut Marihot Tua dalam Sunyoto (2022) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala jenis pembayaran kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan baik berupa finansial maupun non finansial serta yang dibayarkan baik secara langsung maupun tidak langsung.

### **Kompetensi Kerja**

Menurut Spencer dan Spencer dalam bukunya "*Competence At Work*" dapat diartikan sebagai karakteristik mendasar atas individu yang berhubungan dengan referensi kriteria kerja yang efektif dan *superior* / unggul pada suatu kondisi atau pekerjaan (Fitran, 2019). Menurut Robbins dan Coulter (2018:38), kompetensi merupakan suatu kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan tersebut ditentukan oleh faktor intelektual dan fisik.

Kompetensi pegawai adalah suatu untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Keterampilan atau kemampuan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan. Menurut Sedarmayanti (2018:54), kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasari seseorang dan berhubungan dengan efektivitas kinerja individu dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Wibowo (2019:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Edison et. al, (2018:142), kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*) dan sikap (*attitude*).

Kompetensi menurut Spencer (dalam Moheriono, 2014:5) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Menurut Spencer ini, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disintesikan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang melekat pada diri seseorang yang menyebabkan seseorang itu akan mampu untuk memprediksi sekelilingnya dalam suatu pekerjaan atau situasi.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan cara mengumpulkan data melalui instrumen penelitian, dan menyebarkan kuesioner kepada para pegawai Kementerian Perhubungan, yang hasilnya kemudian diolah melalui program SPSS for Windows versi 29 untuk mengetahui hubungan antara variabel independen Kompensasi, Kompetensi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja Pegawai Kementerian Perhubungan. Metode tersebut digunakan untuk menguji pengaruh antara dua variabel bebas dan satu terikat.

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, digunakan untuk menjelaskan fenomena yang terjadi perihal data penelitian. Sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel terikat pada penelitian ini

### Pengukuran Variabel

Hubungan Kompensasi, kompetensi dan lingkungan kerja dengan Kepuasan Kerja Pegawai Kementerian Perhubungan dilakukan dengan menggunakan Metode Survey.

**Tabel 1. Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pernyataan
Kompensasi (X <sub>1</sub> )	Pembayaran uang secara langsung	Gaji Bonus	1,2 3,4

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pernyataan
Pembayaran langsung	tidak	Insetif Asuransi Tunjangan Hari Raya (THR) Tunjangan pensiun Tunjangan BPJS ketenagakerjaan	5,6 7,8 9,10 11 12
Sumber: Dessler (2015:417)			
Kompetensi Kerja (X <sub>2</sub> )	Pengetahuan (knowledge) Keahlian (skill)	Pelatihan Kursus Memecahkan masalah Menyelesaikannya dengan cepat dan efisien Sikap (attitude)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 Citra perusahaan 11,12
Sumber: Edison dkk (2017:143)			
Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> )	Lingkungan kerja fisik Lingkungan Non Fisik	Kursi dan meja Temperatur Sirkulasi udara Kebisingan Hubungan dengan atasan Hubungan sesama rekan kerja	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12
Sumber: Sedarmayanti (2011:21)			
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	Pekerjaan itu sendiri Gaji saat ini Kesempatan promosi Pimpinan Rekan kerja	Tugas Kesempatan belajar Tanggung jawab Sistem penggajian Keadilan penggajian Peluang promosi Gaya memimpin Dukungan antar rekan kerja	1, 2 3 4, 5 6 7, 8 9 10, 11 12

Sumber: Robbins dan Judge (2013:79)

---

### **Populasi sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah 215 Pegawai Kementerian Perhubungan. Dengan teknik tersebut, diambil sampel sebanyak 140 pegawai. Berdasarkan data populasi diambil dari beberapa jabatan pada Pegawai Kementerian Perhubungan. Dengan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling*, diambil sampel sebanyak 140 pegawai dari beberapa jabatan pada Kementerian Perhubungan sebagai responden dalam penelitian ini. Metode Pengumpulan Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, kuesioner.

### **Metode Analisis**

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial dengan *Software* yang digunakan untuk mendukung penelitian ini adalah program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 29.

## **HASIL**

Data kuantitatif yang telah tersusun, melalui penyebaran kuesioner atau angket yang telah peneltii lakukan menjadi nilai rata-rata variabel  $X_1$  (kualitas pelayanan), variabel  $X_2$  (Kinerja Pegawai) dan variabel  $Y$  (Citra Organisasi) dianalisis menggunakan statistik parametris dengan program *SPSS Release 29.00 For Windows*, yaitu untuk mengetahui apakah masing-masing variabel yang diteliti mempunyai pengaruh positif terhadap Citra Organisasi atau sebaliknya. Data dianalisis dengan menggunakan perintah (*option*) *analysis regression* yang terdapat pada menu utama *SPSS*. Nilai-nilai dalam setiap *output SPSS*, diuraikan sebagai berikut:

### Uji Korelasi Linear Berganda

**Tabel 2. Uji Korelasi Linear Berganda**

		Correlations			
		Kepuasan Pegawai (Y)	Kerja (X1)	Kompensasi (X2)	Lingkungan kerja (X3)
Pearson Correlation	Kepuasan (Y)	1.000	.623	.762	.600
	Kompensasi (X1)	.623	1.000	.564	.274
	Kompetensi (X2)	.762	.564	1.000	.423
	Lingkungan kerja (X3)	.600	.274	.423	1.000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan (Y)		.000	.000	.000
	Kompensasi (X1)	.000	.	.000	.001
	Kompetensi (X2)	.000	.000	.	.000
	Lingkungan kerja (X3)	.000	.001	.000	.
N	Kepuasan (Y)	140	140	140	140
	Kompensasi (X1)	140	140	140	140
	Kompetensi (X2)	140	140	140	140
	Lingkungan kerja (X3)	140	140	140	140

### Hubungan Kompensasi ( $X_1$ ) Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ( $Y$ )

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan nilai uji  $r$  variabel Kompensasi ( $X_1$ ) dengan  $r_{hitung}$  sebesar 0.623 dan  $r_{table}$  untuk  $N= 140$  sebesar 0.166 signifikansi sebesar 0.000. Karena  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{table}$  ( $0.623 > 0.166$ ) dan signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,050$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat dinyatakan bahwa Kompensasi ( $X_1$ ) berhubungan signifikan terhadap Kepuasan KerjaPegawai ( $Y$ ).

### Hubungan Promosi ( $X_2$ ) Terhadap Motivasi Berprestasi Pegawai ( $Y$ )

Perhitungan nilai uji  $r$  variabel Kompetensi Kerja ( $X_2$ ) dengan  $r_{hitung}$  sebesar 0.762 dan  $r_{table}$  untuk  $N= 140$  sebesar 0.166 signifikansi sebesar 0.000. Karena  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{table}$  ( $0.762 > 0.166$ ) dan signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,050$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat dinyatakan bahwa Kompetensi ( $X_1$ ) berhubungan signifikan terhadap Kepuasan KerjaPegawai ( $Y$ ).

### Uji F

**Tabel 3. ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8356,628	3	2785,543	118,068	,000 <sup>b</sup>
Residual	3208,594	136	23,593		
Total	11565,221	139			

- a. Dependent Variable: Kepuasan KerjaPegawai (Y)  
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X3) , Kompensasi (X1) , Kompetensi Kerja (X2)

---

Sumber: Hasil Olahan SPSS 25, 2024

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas yakni uji ANOVA diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 118.068 sedangkan  $F_{tabel}$  ( $\alpha 0,05$ ) untuk  $n = 136$  sebesar 2.44. Jadi  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  ( $\alpha 0,05$ ) atau  $140.753 > 2.44$ , dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 karena  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa Kompensasi (X<sub>1</sub>), Kompetensi Kerja (X<sub>2</sub>) dan Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) secara bersama-sama berhubungan terhadap Kepuasan KerjaPegawai (Y)

#### Koefisien Determinasi

Tabel 4. Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,850 <sup>a</sup>	,723	,716	4,85722

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X3) , Kompensasi (X1) , Kompetensi Kerja (X2)  
b. Dependent Variable: Kepuasan KerjaPegawai (Y)

---

Sumber: Hasil Olahan SPSS 29, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh koefisien korelasinya adalah sebesar 0,850 dan sesuai ketentuan antara keempat variabel tersebut memiliki hubungan yang positif. Artinya variabel Kompensasi (X<sub>1</sub>), Kompetensi Kerja (X<sub>2</sub>) dan Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) mempunyai hubungan yang sangat kuat positif terhadap Kepuasan KerjaPegawai (Y).

#### SIMPULAN

Terdapat hubungan positif dan signifikan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pegawai, terbukti nilai uji r variabel Kompensasi (X<sub>1</sub>) dengan  $r_{hitung}$  sebesar 0.623 dan  $r_{table}$  untuk  $N= 140$  sebesar 0.166 signifikansi sebesar 0.000. Karena  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{tabel}$  ( $0.623 > 0.166$  dan signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,050$ )) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat dinyatakan bahwa Kompensasi (X<sub>1</sub>) berhubungan signifikan terhadap Kepuasan KerjaPegawai (Y).

Terdapat hubungan positif dan signifikan kompetensi kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai, terbukti nilai uji r variabel Kompetensi Kerja (X<sub>2</sub>) dengan  $r_{hitung}$  sebesar 0.762 dan  $r_{table}$  untuk  $N= 140$  sebesar 0.166 signifikansi sebesar 0.000. Karena  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{tabel}$  ( $0.762 > 0.166$  dan signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,050$ )) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat dinyatakan bahwa Kompensasi (X<sub>1</sub>) berhubungan signifikan terhadap Kepuasan KerjaPegawai (Y).

Terdapat hubungan positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap Kepuasan KerjaPegawai, terbukti nilai uji r variabel Kompetensi Kerja (X<sub>2</sub>) dengan  $r_{hitung}$  sebesar 0.762 dan  $r_{table}$  untuk  $N= 140$  sebesar 0.166 signifikansi sebesar 0.000. Karena  $r_{hitung}$  lebih besar  $r_{tabel}$  ( $0.762 > 0.166$  dan signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,050$ )) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, dapat dinyatakan bahwa Kompensasi (X<sub>1</sub>) berhubungan signifikan terhadap Kepuasan KerjaPegawai (Y).

Terdapat hubungan positif dan signifikan Kompensasi, Kompetensi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan KerjaPegawai, terbukti nilai  $F_{hitung}$  ( $140.753 > 2.44$ ), dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 karena ( $0,000 < 0,05$ ). Besarnta Kompensasi, Kompetensi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan KerjaPegawai sebesar 71.6%, dengan nilai korelasinya adalah sebesar 0,850.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- Afandi, Pandi. 2016. *Concept And Indicator Human Resourcer Management For Management Research*, Cetakan Ke-1, Cv Budi Utama Yogyakarta
- Alex, S, Nitisemito. 2021 Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Alimul, A., & Hidayat. 2012. Pengantar Kebutuhan Dasar Manusia: Aplikasi Konsep dan Proses Keperawatan. (D. Sjabana, Ed.) (1st ed.). Jakarta: Salemba Medika
- Almustofa, Resa. 2014. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Perum Buleleng Devisi Regional Jakarta)". Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Analisa, Lucky Wulan. 2011. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang)". Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.
- Anoraga, Pandji. 2012. Manajemen Bisnis. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2022. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Darsono & Siswandoko, Tjatjuk. 2021. Sumber Daya Manusia Abad 21. Jakarta: Nusantara Consulting.
- Dessler, Gary. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, Emron dkk. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi). Bandung: Alfabeta.  
\_\_\_\_\_. 2016. Manajemen Sumber Daya. Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Erlina. 2011. Metodologi Penelitian, Medan: USU Press.
- Fitran, M. Ali. (2012). Kajian Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada Level Manajerial Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah ABC. Tesis Magister Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, Jakarta
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.  
\_\_\_\_\_. 2013. Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Halib, Idham. 2013. Statistika Uji Asumsi Klasik. [Online]. <http://konawe-online.blogspot.com/2013/04/statistika-ujи-asumsi-klasik.html>.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iwam Sukoco, Dr Sri Widodo. 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia Bandung: Manggu Makmur.
- Laksana, Ronna. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing pada PT. Bank Muamalat, Tbk. Cabang Tasikmalaya. Bandung: Skripsi tidak diterbitkan.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Marwansyah. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Mello A., J. 2019 *Strategic Human Resource Management*. 4th edn. Stanford: Cengage Learning.
- Moheriono, 2021. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nazir, Mohammad, Ph.D. 2011. Metode Penelitian. Jakarta : Ghalia Indonesia.

- Nuraini, T. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- Riduan dan Sunarto. 2013. Pengantar Statistika: Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2011. Pengantar Statistika: Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Riniwati, Harsuko. 2011. "Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM". Malang: UB Press.
- Rivai, V dan Sagala E.J. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers.
- \_\_\_\_\_. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Publik. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2016. *Organizational Behavior*, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait, Edition 16, Jakarta, Salemba Empat.
- Sandy Martha, Muhammad. 2015. "Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". Tesis di Universitas Widayatama Bandung.
- Sedarmayanti. 2019. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV. Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima, Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. 2010. Edisi 5, *Research Method For Business: A Skill Building Approach*. John Wiley @ Sons, New York.
- Septawan. 2022, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPFE, Pers.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2018. Kinerja Pegawai. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Spencer, L. M. and P. S. M. Spencer. 2010. *Competence at Work “Models for Superior Performance”*. New York: Jhon Wiley & Sons Inc.
- Subekhi. Akhmad, Jauhar Mohammad. 2012. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : CV Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2022. Perilaku Konsumen dan Pemasaran. Yogyakarta: CAPS.
- \_\_\_\_\_. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Buku Seru.
- Sutrisno, Edy. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan, Jakarta: Sinar Grafika.
- Wibowo. 2019. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, Jakarta : PT.Rajagrafindo Persada Jakarta.
- Yani, M. 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Jurnal

- Aksinapang, Siliatang., Syamsul Bachri & Idris Azis. 2018. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Palu. e Jurnal Katalogis, Volume 6 Nomor 4. ISSN: 2302-2019.
- Aquidowaris Manek; Desmon Redikson Manane; Nurul Huda; Yakoba . E. R. Kase. (2022). PENGARUH MOTIVASI RENDAH BIAYA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN KERJA. *Inspirasi Ekonomi : Jurnal Ekonomi Manajemen*, 4(4), 52–66. <http://jurnal.unimor.ac.id/index.php/JIE/article/view/3770>

- Bukhari & Sjahril Effendi Pasaribu. 2019. Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol 2, No. 1. ISSN 2623-2634 (online).
- Christilia O. Posuma. 2013. Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado, *Jurnal Emba*, Vol1, No. 4 Desember 2013, Hal 646-656.
- Erwansyah, Memed., Hj. Sulastini dan Hereyanto. 2018. Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survey Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Muara Teweh Kabupaten Barito Utara). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*. Vol 7, No. 1, ISSN 2541-187X.
- Herlambang, Aldo Gardjito dkk. 2014. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 13 No. 1 Agustus 2014.
- Hidayat, Muhammad Joni. 2020. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*, Vol.2 No.1. p ISSN 0216-4930.
- Josephine, Audrey., Dhyah Harjanti. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *AGORA*. 5 (3).
- Marzani, Nur'aini & Donny Dharmawan. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Mas Land. Tbk Tangerang. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadipayana*. Vol.5. No. 3. ISSN: 2338 – 4794.
- Manane, D. R. (2020). *PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS P3A KABUPATEN TTU; Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Timor iE: Jurnal Inspirasi*. 2(1), 1–14.
- Manane, D. R., & Manek, A. (2022). The Organization's Commitment Modernizes the Competence of Human Resources and Leadership Style on the Quality of Financial Statements in the TTU. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 12362–12373. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5081>
- Mudayana, I., F. dan Suryoko, Sri. 2016. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 5, No. 1.
- Natalia, Fransiska Deci dan Umi Rusilowati. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Cinere. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang* | Vol. 1, No. 1.
- Noah, Yusuf dan Steve, Metiboba. 2012. *Work Environment and Job Attitude Among Employees in a Nigerian Work Organization*. *Journal of Sustainable Society*. Vol.1, No.2
- Nur'aini Marzani & Donny Dharmawan. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Mas Land. Tbk Tangerang. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadipayana*. Vol.5. No. 3. ISSN: 2338 – 4794.
- Oktriana Vertasari, Zunaidah. 2014. "Pengaruh Kompensasi, Kompetensi & Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penganggulangan Bencana Provinsi Sumatra Selatan", *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, Vol 12 No 4.
- Vertasari, Oktriana & Zunaidah. 2014. Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Para Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol.12 No.4, p-ISSN: 1412-4521, e-ISSN 2685-0885.