

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK, NON FISIK DAN SISTEM
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN: STUDI PADA HOTEL
GRANDHIKA PEMUDA SEMARANG**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

JOKO SUHENDRO

12211556

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS BPD**

2025

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK, NON FISIK, DAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN: STUDI PADA HOTEL GRANDHIKA PEMUDA SEMARANG

Joko Suhendro

12211556

Program Studi Manajemen Universitas BPD

jokosuhe69@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, yang mencakup aspek fisik dan non-fisik, serta sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel GranDhika Pemuda Semarang. Masalah utama yang menjadi fokus penelitian ini adalah kurangnya perhatian terhadap lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, dan sistem kompensasi. Metodologi penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, dan wawancara tidak terstruktur. Populasi penelitian ini adalah seluruh 55 karyawan Hotel GranDhika Pemuda Semarang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan ($\text{Sig. } 0,382 > 0,05$). Namun, lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan ($\text{Sig. } 0,002 < 0,05$). Demikian pula, sistem kompensasi juga berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan ($\text{Sig. } 0,009 < 0,05$). Secara simultan, ketiga variabel tersebut (lingkungan kerja fisik, non-fisik, dan kompensasi) berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 19,2%, sedangkan 80,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Kata kunci: lingkungan kerja, kompensasi, kinerja pegawai

Abstract

This study aims to analyze the influence of the work environment, encompassing both physical and non-physical aspects, and the compensation system on employee performance at Hotel GranDhika Pemuda Semarang. The primary issue this research focuses on is the lack of attention to physical work environment, non-physical work environment, and compensation system. The research methodology employed a quantitative approach with a descriptive method. Data was collected through questionnaires, observation, and unstructured interviews. The population for this study consisted of all 55 employees of Hotel GranDhika Pemuda Semarang. The sampling technique used was a census, where the entire population was included as the sample. The results of the multiple linear regression analysis show that the physical work environment does not have a effect on employee performance ($\text{Sig. } 0.382 > 0.05$). However, the non-physical work environment has a positive on employee performance ($\text{Sig. } 0.002 < 0.05$). Similarly, the compensation system also has a positive on employee performance ($\text{Sig. } 0.009 < 0.05$). Simultaneously, these three variables (physical work environment, non-physical work environment, and compensation) have a effect on employee performance, contributing 19.2%, while the remaining 80.8% is influenced by other factors outside the research model.

Keywords: work environment, compensation, employee performance

1. Pendahuluan

Perusahaan saat ini menghadapi tekanan yang semakin meningkat untuk memperhatikan lingkungan kerja. Perusahaan-perusahaan yang sukses mengakui pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, aman, dan memotivasi untuk karyawannya. Karyawan tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan fisik, tetapi juga memperhatikan aspek-aspek seperti keadilan, keragaman, dan kesejahteraan psikologis (Latif et al., 2022). Langkah-langkah seperti menyediakan program kesejahteraan karyawan, fleksibilitas kerja, peluang pengembangan karier, dan pendekatan terbuka dalam komunikasi menjadi prioritas bagi perusahaan yang berupaya memenangkan loyalitas karyawan dan menciptakan budaya kerja yang positif. Selain itu, perusahaan juga semakin menyadari bahwa lingkungan kerja yang baik bukan hanya berdampak positif pada karyawan, tetapi juga pada kinerja dan kesuksesan keseluruhan perusahaan. Dengan memperhatikan kebutuhan dan kepentingan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan retensi bakat, mengurangi tingkat absensi, dan meningkatkan kreativitas dan inovasi.

Pada era persaingan bisnis semakin ketat, perusahaan yang memprioritaskan lingkungan kerja yang inklusif dan berdaya saing serta memiliki keunggulan kompetitif dalam menarik dan mempertahankan bakat terbaik akan dibutuhkan untuk mampu bertahan. Lingkungan kerja merujuk pada kondisi fisik, sosial, dan psikologis di tempat di mana seseorang bekerja. Ini mencakup faktor-faktor seperti keamanan, kesehatan, hubungan antar-karyawan, budaya perusahaan, serta keadilan dan kesetaraan dalam kesempatan kerja. Lingkungan kerja yang baik didukung oleh kebijakan dan praktik yang mempromosikan keselamatan, kesejahteraan, dan produktivitas karyawan (Latif et al., 2022).

Lingkungan kerja yang berkualitas akan menjadi pendorong bagi kegairahan kerja dan pada akhirnya akan mendorong kinerja karyawan, efisiensi, motivasi dan prestasi. Lingkungan kerja yang inklusif bisa mencakup segala hal mulai dari desain ruang kantor hingga program pelatihan dan pengembangan karyawan yang mendukung pertumbuhan profesional kerja. Fokus pada peningkatan kinerja menjadi kunci bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Perusahaan berusaha meningkatkan kinerja dengan mengadopsi praktik-praktik manajemen yang efektif, seperti mengimplementasikan sistem kerja yang efisien, memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan, serta memanfaatkan teknologi yang sesuai. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, inklusif, dan memotivasi juga dapat meningkatkan kinerja dengan merangsang kreativitas, kolaborasi, dan rasa tanggung jawab di antara karyawan. Dengan demikian, investasi dalam peningkatan kinerja tidak hanya berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan, tetapi juga dapat membuka peluang untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Kompensasi menurut Pramono (2022) merupakan imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengakuan atas prestasi dan penghargaan yang diberikan kepada karyawan adalah salah satu bentuk yang menunjukkan adanya penghargaan terhadap kontribusi pekerja. Fleksibilitas kerja yang memungkinkan karyawan untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi juga penting bagi pekerja, yang mana sekaligus menunjukkan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan bentuk penerimaan balas jasa atau kompensasi yang diperoleh para pekerja, perusahaan dapat memastikan bahwa lingkungan kerja mendukung kesejahteraan dan kinerja karyawan secara optimal.

Industri perhotelan adalah salah satu sektor yang sangat dinamis dan kompetitif,

terutama dipengaruhi oleh faktor perkembangan pariwisata, perubahan preferensi konsumen / tamu, kemajuan teknologi, dan persaingan global. Hotel GranDhika Pemuda merupakan salah satu hotel yang berada di tengah kota Semarang. Hotel GranDhika Pemuda Semarang berusaha untuk menarik tamu, meningkatkan pendapatan dan mempertahankan reputasi yang baik dalam bentuk perluasan segmen market. Dalam hal ini karyawan memiliki peran utama dalam keberlangsungan hotel tersebut, terutama *Front Office* yang mana pekerja bersinggungan secara langsung dengan tamu. Selain Front Liner ada juga *Back Office* yang berfungsi secara berbeda dimana lebih kebagian *supporting* kebersihan kamar, area hotel, keuangan, kitchen hingga keamanan penginapan yang ada di hotel. Secara umum, keduanya memiliki tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan pendapatan dan kesuksesan jangka panjang hotel diantaranya dengan meningkatkan jumlah pengunjung yang menginap.

Salah satu hal yang sering menjadi keunggulan terkait pelayanan di hotel juga berperan penting seperti menyediakan kamar yang baik kepada tamu secara profesional dengan memperhatikan seluruh aspek termasuk kebersihan dan kelayakan kamar dan dengan tujuan mendapatkan *income/revenue*. Seluruh karyawan yang ada memiliki berperan penting dalam suatu hotel, karena baik buruknya, berhasil tidaknya, dan *populer* tidaknya suatu hotel juga dipengaruhi oleh hasil kinerja karyawan dalam melayani tamu, baik itu yang hanya berkunjung maupun yang menginap.

**Tabel 1.1 Kinerja Hotel GranDhika Pemuda Semarang
Periode April 2024 – Maret 2025**

Bulan	Total Room Sold	Budget	Prosentase
April 2024	2941	1990	147,7%
Mei 2024	3522	3352	105%
Juni 2024	3369	3310	101,7%
Juli 2024	3539	3510	100,8%
Agustus 2024	3260	3241	100,5%
September 2024	3146	3120	100,8%
Oktober 2024	3399	3365	101%
November 2024	3176	3160	100,5%
Desember 2024	3779	3720	101,5%
Januari 2025	2660	2510	105,9%
Februari 2025	2356	3011	78,24%
Maret 2025	1699	2495	68,09%

Sumber : laporan kinerja hotel GranDhika Pemuda Semarang (2024-2025).

Berdasarkan table diatas, dapat diketahui adanya penurunan kinerja hotel yang dapat dilihat dari menurunnya capaian target. Penurunan secara terjadi pada bulan Februari dan Maret 2025 yang mana tidak memenuhi target yang diharapkan. Penurunan jumlah tamu yang menginap, mengindikasikan berkurangnya minat dan ketertarikan tamu atas layanan jasa yang ditawarkan hotel bintang 4 tersebut.

**Tabel 1.2 Respon para tamu Hotel GranDhika Pemuda Semarang
Periode 2025**

I** I****	Pengalaman menginap yang menyenangkan karena akses hotel ditengah kota dan dekat dengan mall, stasiun, masjid, spbu maupun minimarket. Hotelnya dekat jalan raya tapi tidak bising sehingga saya tidak terganggu sama sekali. Kamarnya bersih, luas dan sudah menggunakan smart tv jadi bisa nonton netflix ataupun youtube di kamar. Saya ambil sekaligus sarapan, tapi sayang rasa makananya biasa saja dan kurang medok. Untuk kolam renang mohon diperhatikan lagi kebersihannya. Dan jika mau nambah kunci akses maka kita harus bayar deposit 100ribu.	3 / 5
R***** T*** A**	Housekeeping masih dbantu Receptionist, mgkin krg orang. Kadang ada Receptionist yg "jutek" esp. yg pria. Karpit kmr sdkt lusuh, tp yg lainnya OK spt Satpam2nya ramah.	4 / 5
A**** Y****	Kamarnya agak bau, kayaknya sudah lama tidak terpakai. Untuk fasilitas sih lumayan. Tempat parkir sempit kalo mau keluar masuknya.	3 / 5

C***	Datang jam 15:00, saat mau check-in ternyata kamarnya blm ready. Nunggu sampai 15:40 pun kamar masih blm ready, mari kita lihat readynya hari ini atau tahun depan	1 / 5
V***** T***	Jam check in harusnya jam 3 sore, sampe jam stgh 5 kamar belum ready. Ditanya apakah ada special request, pas di request semua nggak available. Lah, ngapain di tanya?? Not baby friendly	1 / 5

Sumber : *Google Review Hotel GranDhika Pemuda Semarang (2024-2025)*.

Melihat dari ulasan review tamu, mengeluhkan mengenai performa karyawan/staf hotel yang kurang responsif dan kurang dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh tamu. Masalah lingkungan pekerjaan di Hotel GranDhika Pemuda Semarang menjadi fokus utama penelitian. Salah satu masalah yang dapat diangkat adalah kurangnya perhatian terhadap dalam lingkungan kerja. Ini dapat mencakup ketidaksesuaian antara peralatan kerja dan kebutuhan fisik karyawan, kurangnya pencahayaan yang memadai, atau tata letak ruang kerja yang tidak efisien. Masalah ini dapat menyebabkan ketidaknyamanan fisik bagi karyawan, seperti kelelahan, ketegangan otot, atau bahkan cedera *muskuloskeletal* dalam jangka panjang. Dampak dari lingkungan kerja ini dapat berpengaruh pada kesejahteraan karyawan, mengurangi tingkat kepuasan dan motivasi, serta secara langsung mempengaruhi keinginan untuk mencapai target kerja.

Penurunan intensitas kunjungan tamu yang menginap, maka karyawan Hotel GranDhika Pemuda Semarang harus memberikan pelayanan yang prima agar kinerja dapat tercapai. Beberapa penelitian terdahulu menemukan keterkaitan antara lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja, salah satunya riset Trarinty (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak memiliki pengaruh secara signifikan kinerja karyawan.

Perbedaan hasil yang didapati Pusparani (2021) kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan faktor-faktor personal lainnya seperti lingkungan yang kondusif, pencahayaan, suhu, kelembaban, sirkulasi udara, dekorasi, music dan keselamatan kerja. Upaya pengoptimalan kinerja dengan cara peningkatan kondisi lingkungan kerja akan lebih efektif jika didukung dengan melakukan pendekatan kepada karyawan secara individual yang justru berpengaruh terhadap lingkungan kerja yang baik dapat berdampak positif pada kepuasan dan kinerja karyawan (Junaidi, 2021). Pada aspek kompensasi, temuan Wajdi et al., (2016) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja (Syaifullah, 2018). Hasil berbeda ditemukan Puspitasari (2022) kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sementara kompensasi non finansial memiliki pengaruh dan dominan dalam kinerja.

Mendasarkan gambaran dan keterkaitan diatas, penulis menemukan beberapa permasalahan yang ditemui oleh peneliti pada saat melaksanakan observasi dengan didukung data kinerja. Penelitian ini akan mengeksplorasi sejauh mana pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan di Hotel GranDhika Pemuda Semarang. Adapun judul penelitian ini “*Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Non Fisik Dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Hotel Grandika Pemuda Semarang*”.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penulisan tugas akhir ini adalah untuk menjelaskan pengaruh lingkungan kerja yang dan kesejahteraan produktivitas karyawan di hotel GranDhika Pemuda Semarang.

1. Menganalisis tingkat kenyamanan fisik karyawan dalam lingkungan kerja di Hotel GranDhika Pemuda Semarang.
2. Meneliti hubungan antara tingkat kenyamanan fisik karyawan dengan tingkat kesejahteraan mereka di lingkungan kerja.
3. Mengidentifikasi dampak tingkat kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas kerja mereka dalam lingkungan kerja di Hotel GranDhika Pemuda Semarang
4. Mempelajari faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas dalam meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan di Hotel GranDhika Pemuda Semarang
5. Menyusun rekomendasi perbaikan atau peningkatan terhadap lingkungan kerja di Hotel GranDhika Pemuda Semarang berdasarkan temuan penelitian untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis: Dapat memperluas wawasan peneliti dan pembaca tentang lingkungan kerja terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan. Dapat menjadi landasan dalam pengembangan kemampuan mahasiswa. Hasil penelitian ini di harapkan mampu memberikan masukan bagi peneliti selanjutnya. Dapat dijadikan sebagai bahan acuan dan referensi untuk pertimbangan bagi penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan wawasan sebagai penambah pengetahuan bagi para pembaca.
2. Manfaat Praktis: Sebagai bahan rekomendasi atas temuan permasalahan yang sudah dibahas dalam bentuk laporan untuk ditindakan lanjuti. Untuk meningkatkan kebijakan dan praktik lingkungan kerja di hotel GranDhika, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan.

2. Kajian Pustaka

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja dalam Bahasa inggris (*performance*) secara umum mengacu pada hasil kerja atau pencapaian yang di peroleh seseorang, kelompok, atau organisasi dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawab tertentu. Kinerja menurut Affandi (2016) mengidentifikasi indikator kinerja karyawan meliputi kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan ketepatan waktu. Kinerja karyawan menurut Usman dan Lasiatiun (2023) menjelaskan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari interaksi antara kemampuan individu, motivasi, dan kesempatan (*opportunity*) untuk bertindak. Kinerja Karyawan merupakan tingkat keberhasilan karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya seperti standar hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan (Nasution, 2019). Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan, meliputi kualitas, kuantitas, waktu, dan efektivitas.

Menurut Putra dan Mangkunegara (2022) karyawan yang baik mencakup peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, kepuasan kerja, loyalitas, hingga daya saing organisasi. Selain itu, kinerja karyawan juga berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan strategi manajerial dan organisasi. Kinerja yang optimal membawa berbagai manfaat penting bagi perusahaan maupun individu itu sendiri. Bagi perusahaan, kinerja yang baik memastikan tercapainya target dan tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Sementara itu, bagi karyawan kinerja yang baik membuka peluang untuk mendapatkan penghargaan, promosi jabatan, serta peningkatan pendapatan. Kinerja yang memuaskan juga dapat meningkatkan rasa percaya diri, kepuasan kerja, dan memperkuat reputasi profesional individu tersebut. Dengan kata lain, kinerja bukan hanya menjadi indikator kontribusi terhadap perusahaan, tetapi juga menjadi dasar untuk pertumbuhan karier dan pengembangan diri.

Muliawati & Frianto (2020) menyebutkan enam indikator kinerja karyawan: (1) Ketepatan waktu (penyelesaian tugas tepat waktu, keterlambatan); (2) Kualitas kerja (akurasi, kesalahan, standar kualitas); (3) Kemandirian (supervisi minimal, inisiatif); (4) Tingkat kontribusi (penggunaan sumber daya, pencapaian tujuan); (5) Kesungguhan (tahan tekanan, pencapaian target); dan (6) Kemampuan interpersonal (kerja tim, kontribusi pada iklim kerja).

2.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dirancang untuk menyesuaikan kebutuhan fisik, psikologis, dan kognitif karyawan guna meningkatkan kenyamanan dan produktivitas (Nurmianto, 2021). Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja non- fisik atau disebut juga "lingkungan kerja psikis" mencakup segala aspek yang berkaitan dengan kondisi mental atau psikologis pekerja dalam lingkungan kerja Wursanto (2015).

Ada beberapa aspek fisik yang penting dalam lingkungan kerja yang baik. Pertama, kebersihan lingkungan kerja berdampak pada kenyamanan dan semangat karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selain itu, suhu udara yang tepat memengaruhi kesegaran fisik dan konsentrasi, sementara penerangan yang cukup penting untuk menghindari gangguan penglihatan dan meningkatkan kenyamanan saat bekerja. Selain itu, aspek keamanan juga tidak boleh diabaikan, termasuk rasa aman dalam lingkungan kerja dan perlindungan terhadap milik pribadi. Selain itu, kebisingan di tempat kerja dapat mengganggu konsentrasi dan kinerja, sehingga lingkungan kerja yang baik harus memperhatikan masalah tersebut untuk mendukung produktivitas karyawan.

Indikator lingkungan kerja fisik menurut Agustin dan Wijayanti (2023): (1) Pencahayaan; (2) Suhu dan Ventilasi; (3) Tata warna ruang kerja; (4) Kebersihan Lingkungan; (5) Hubungan relasi kerja; (6) Keamanan Fisik; dan (7) Warna dan Desain Interior.

Adapun indikator lingkungan kerja non fisik menurut Putra dan Mangkunegara (2022) diantaranya :

1. Kondisi psikologis kerja. Keamanan dan nyaman emosional dalam bekerja, termasuk perasaan dihargai, keadilan dan ketenangan batin.
2. Hubungan dengan atasan. Sikap atasan yang mendukung, adil, terbuka dan mampu memberi arahan.
3. Hubungan antar rekan kerja. Tingkat keharmonisan, Kerjasama dan dukungan sosial di antara karyawan.
4. Iklim Kerja. Suasana kerja secara umum seperti rasa aman, saling menghargai dan adil.
5. Komunikasi kerja. Kejelasan dan keterbukaan dalam penyampaian informasi, baik *vertical* (atasan-bawahan) maupun *horizontal* (rekan kerja).

Lingkungan kerja fisik maupun non fisik yang buruk tidak hanya dapat mempengaruhi kondisi psikologis karyawan, tetapi juga berdampak langsung pada kinerja non fisik pekerja. Penting bagi organisasi untuk menciptakan iklim kerja yang sehat, adil, terbuka, dan saling mendukung agar potensi karyawan dapat berkembang secara optimal. Oleh karena itu, Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk menjaga performa dan kesejahteraan karyawan.

2.2 Kompensasi

Kompensasi adalah seluruh imbalan, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi, dedikasi, dan kinerjanya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sumarni et al, 2022). Kompensasi bukan hanya sekadar upah atau gaji yang diterima karyawan setiap bulan, tetapi merupakan sistem penghargaan yang mencakup berbagai bentuk manfaat, fasilitas, serta pengakuan baik secara material maupun non materiil. Kompensasi memiliki beberapa fungsi strategis dalam organisasi (Ronaldo dan Rizqi, 2022) antara lain:

(1) Menarik calon karyawan potensial; (2) Mempertahankan karyawan berkualitas; (3) Memotivasi kinerja yang optimal; (4) Menjamin keadilan internal dan eksternal; dan (5) Mendukung strategi bisnis organisasi.

Indikator kompensasi menurut Robbins dan Judge (2018) diantaranya:

1. Gaji pokok: Penghasilan yang diterima karyawan sesuai.
2. Tunjangan: Tambahan di luar gaji pokok yang diberikan kepada karyawan secara berkala.
3. Bonus dan insentif: Tambahan yang didasarkan pada performa individu atau tim.
4. Keadilan: Persepsi penerimaan gaji yang adil dan jelas.
5. Pengakuan dan penghargaan: Ucapan terima kasih, piagam, atau penghargaan lainnya.
6. Kesempatan pengembangan karir: Pelatihan, promosi, atau penugasan ke proyek penting.

2.3 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan:

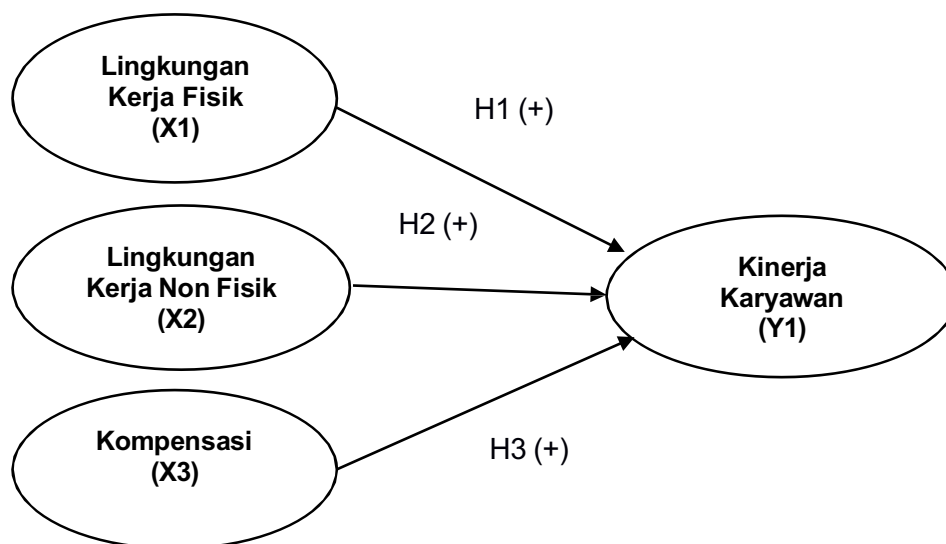
Tabel 2. Peneliti Terdahulu

Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Hasil Hipotesis
Santoso dan Yustikasari (2024)	Pengaruh Beban kerja, Stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat bagian rawat inap di rumah sakit Tingkat III Brawijaya Surabaya	Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan
Allamsyah (2024)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Lima Warna	Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Fadilah dan Helmi (2022)	<i>The Effect of Non-Physical Work Environment, Competence on Job Performance Mediated by Job Satisfaction</i>	Lingkungan non-fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
Warongan et al., (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi PT.P&P Bangkinang Desa Simalinyang Kabupaten Kampar	Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Hasil Hipotesis
Rahayu dan Juhaeti (2022)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Aisan Nasmoco Industri Di Cikarang, Jawa Barat	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan
Sangkaen, Rumawas dan Asaloei (2022)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Warunk Bendito Manado	kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.
Soegihartono (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan — studi pada PT Seidensticker Indonesia	Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Pemikiran Konseptual

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan. Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan sesama ilmuwan/pembaca adalah alur pemikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berfikir yang membuahkan kesimpulan untuk membuat sebuah hipotesis. Jadi kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Kerangka pemikiran penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 . Kerangka pemikiran Teoritis

Sumber : Dikembangkan Untuk Penelitian, 2025

2.5 Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat dilihat dan dirasakan secara langsung, serta memiliki pengaruh terhadap

aktivitas kerja. Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik yang baik memberikan kenyamanan, keamanan, dan kemudahan dalam bekerja. Kenyamanan, keamanan, dan kemudahan dalam bekerja memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus, efisien, dan produktif. Faktor-faktor lingkungan kerja fisik seperti ruang kerja yang nyaman, pencahayaan yang memadai, dan suhu yang seimbang, dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Kariming dan Anitra, 2022).

Penelitian yang dilakukan (Santika dan Antari, 2020) menemukan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik akan memberikan kenyamanan pribadi dan dapat membangkitkan semangat kerja sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik. Hasil serupa diperoleh Winata & Adnyani (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif yang terhadap kinerja karyawan dengan bahwa faktor-faktor lingkungan seperti pencahayaan, kebisingan, suhu, dan tata ruang kerja secara kolektif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Mendasarkan hal diatas, dugaan hipotesis pertama adalah:

H1 : Terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja non-fisik merujuk pada seluruh aspek psikologis dan sosial yang terjadi di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kondisi dan perilaku karyawan. Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan (Sedarmayanti, 2017). Lingkungan kerja non fisik mencakup elemen-elemen tidak terlihat namun dapat dirasakan yang membentuk atmosfer sosial dan psikologis di tempat kerja.

Penelitian dari Fadilah dan Helmi (2022) mengungkapkan pengaruh positif dari lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor lingkungan kerja non fisik, seperti hubungan kerja yang baik, status sosial yang tinggi, dan sistem informasi yang efektif, dapat mempengaruhi produktivitas karyawan (Kariming dan Anitra, 2022). Semakin memadai dan nyaman lingkungan sosial akan meningkatkan rasa semangat untuk menyelesaikan target dan pekerjaan.

H2 : Terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan. Penelitian Niode (2024) menunjukkan adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Hasil tersebut sejalan dengan temuan sebelumnya Galih (2020) bahwa kompensasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dapat diartikan semakin besar imbalan kerja yang diperoleh karyawan, maka akan semakin besar semangat karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Sehingga dugaan hipotesa penelitian yaitu:

H3 : Terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel GranDhika Pemuda sebanyak 55 orang karyawan. Menurut Sugiyono (2017) sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau sensus yaitu seluruh populasi dijadikan sampel karena jumlah subjek penelitian tergolong kecil dan terbatas. Dengan menggunakan sampel jenuh, seluruh karyawan yang berada dalam ruang lingkup studi, yaitu kurang lebih 55 orang dijadikan responden. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan gambaran yang terukur secara statistic atas fenomena yang diteliti.

3.2 Variabel Penelitian

Tabel 3. Definisi Konsep dan Operasional

No	Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Operasional/Indikator	Skala Pengukuran
1	Lingkungan Kerja Fisik (X1)	Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. (Sedarmayanti, 2017)	1. Pencahayaan 2. Suhu dan Ventilasi 3. Tata warna ruang kerja 4. Kebersihan Lingkungan 5. Hubungan relasi kerja 6. Keamanan Fisik; dan 7. Warna dan Desain Interior. (Agustin dan Wijayanti, 2023)	<i>Five point Likert scale, rating scale 1–5</i>
2	Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan (Sedarmayanti, 2017).	1. Kondisi psikologis kerja. Keamanan dan nyaman emosional dalam bekerja, termasuk perasaan dihargai, keadilan dan ketenangan batin. 2. Hubungan dengan atasan. Sikap atasan yang mendukung, adil, terbuka dan mampu memberi arahan. 3. Hubungan antar rekan kerja. Tingkat keharmonisan, Kerjasama dan dukungan sosial di antara karyawan. 4. Iklim Kerja. Suasana kerja secara umum seperti rasa aman, saling menghargai dan adil. 5. Komunikasi kerja. Kejelasan dan keterbukaan dalam penyampaian informasi, baik vertical (atasan-bawahan) maupun horizontal (rekan kerja). (Putra dan Mangkunegara 2022)	<i>Five point Likert scale, rating scale 1–5</i>
3	Kompensasi (X3)	Kompensasi adalah seluruh imbalan, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi, dedikasi, dan	1. Gaji pokok: Penghasilan yang diterima karyawan sesuai. 2. Tunjangan: Tambahan di luar gaji pokok yang diberikan kepada karyawan secara berkala. 3. Bonus dan insentif: Tambahan yang didasarkan pada performa individu atau tim. 4. Keadilan: Persepsi penerimaan gaji yang adil dan jelas.	<i>Five point Likert scale, rating scale 1–5</i>

No	Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Operasional/Indikator	Skala Pengukuran
		kinerjanya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sumarni et al, 2022)	5. Pengakuan dan penghargaan: Ucapan terima kasih, piagam, atau penghargaan lainnya. 6. Kesempatan pengembangan karir: Pelatihan, promosi, atau penugasan ke proyek penting. (Robbins dan Judge 2018)	
4	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar yang ditetapkan, meliputi kualitas, kuantitas, waktu, dan efektivitas.	1. Ketepatan waktu (penyelesaian tugas tepat waktu, keterlambatan) 2. Kualitas kerja (akurasi, kesalahan, standar kualitas) 3. Kemandirian (supervisi minimal, inisiatif) 4. Tingkat kontribusi (penggunaan sumber daya, pencapaian tujuan) 5. Kesungguhan (tahan tekanan, pencapaian target) 6. Kemampuan interpersonal (kerja tim, kontribusi pada iklim kerja. (Muliawati & Frianto, 2020)	<i>Five point Likert scale, rating scale 1–5</i>

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan melakukan penyebaran angket kuesioner secara langsung kepada responden (karyawan hotel GranDhika Pemuda Semarang). Adapun kuesioner terkumpul dan dapat digunakan sebanyak 55 responden.

3.1 Tahapan Pengujian

Uji Validitas. Proses untuk mengetahui apakah suatu instrument (seperti angket, kuesioner atau tes) benar benar mengukur apa yang seharusnya di ukur. Dalam penelitian validalitas sangat penting untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dapat dipercaya dan sesuai tujuan penelitian

Uji reliabilitas. Uji ini memastikan instrument kuesioner sah dan konsisten bahwa instrumen kuesioner tidak berubah-ubah hasilnya secara tidak wajar. Artinya, jika kuesioner diberikan pada situasi dan responden yang serupa, hasilnya akan tetap stabil. Nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ biasanya dianggap cukup untuk penelitian sosial.

Tabel 3.1 Interpretasi Nilai Cronbach's Alpha

Nilai Alpha	Interpretasi
$\geq 0,90$	Sangat reliabel (<i>excellent</i>)
0,80 – 0,89	Reliabel baik (<i>good</i>)
0,70 – 0,79	Cukup reliabel (<i>acceptable</i>)
0,60 – 0,69	Kurang reliabel (<i>marginal</i>)
$< 0,60$	Tidak reliabel (<i>poor</i>)

Uji Asumsi klasik. Pada penelitian ini terdiri dari: (1) uji normalitas, (2) multikolinearitas, dan (3) heteroskedastisitas.

- 1) **Uji Normalitas** adalah prosedur statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah data dalam sebuah variabel terdistribusi secara normal (membentuk kurva seperti lonceng atau *bell curve*). Distribusi normal menjadi syarat

penting untuk menggunakan banyak jenis uji statistik parametrik (seperti uji t, ANOVA, regresi linear). Data dikatakan normal apabila hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada nilai p (p-value) $> 0,05$ maka Data berdistribusi normal.

- 2) **Uji Multikolinearitas** adalah uji statistik untuk mengetahui apakah terdapat korelasi tinggi hubungan linear yang kuat antar variabel bebas (independent) dalam suatu model regresi. Untuk memastikan bahwa masing-masing variabel independen saling bebas (tidak saling mempengaruhi satu sama lain) Multikolinearitas tidak diinginkan karena menyebabkan ketidakakuratan dalam estimasi koefisien regresi. Model menjadi tidak stabil, sulit diinterpretasikan, dan hasil analisis bisa menyesatkan. Data terbebas dari multikolinearitas apabila memiliki nilai $VIF \leq 10$ dan $Tolerance \geq 0,1$.
- 3) **Uji Heteroskedastisitas** untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varians (ragam) dari residual atau galat pada setiap nilai preditor (variabel independen). Dalam regresi linear yang baik, asumsi yang harus dipenuhi adalah homoskedastisitas yaitu varian residual konstan atau sama semua nilai preditor, Pengujian menggunakan uji Glejser dengan kriteria apabila hasil uji menunjukkan nilai p (p-value) $> 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y . Termasuk didalamnya Uji kelayakan model meliputi :

- 1) Koefisien Determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat
- 2) Uji F Simultan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Jika nilai sig. (p-value) $< 0,05$, maka secara simultan semua variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 3) Uji t Parsial untuk mengetahui pengaruh masing – masing variabel independen terhadap variabel dependen atau umumnya merupakan pembuktian dugaan hipotesis. Jika nilai sig. (p-value) $< 0,05$, maka variabel tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen. Jika nilai sig. $> 0,05$, maka tidak ada pengaruh .

Persamaan model regresi linier berganda pada penelitian ini:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X_1 = Lingkungan kerja fisik

X_2 = Lingkungan kerja non fisik

X_3 = Sistem kompensasi

β_0 = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = koefisien regresi masing-masing variabel bebas

ϵ = Error atau variabel lain yang tidak

