



PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA SERTA KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN

Dominicus Savio Febian Daud¹ I Gusti Salit Ketut Netra²

Abstract

Keywords:

Work Environment;
Work Motivation;
Compensation;
Work Spirit.

Work Spirit is the attitude and willingness that exists in employees in doing work with a happy state in order to get maximum results. Facing today's tight business competition, of course, companies need high morale for every employee. The purpose of this study was to analyze the effect of the work environment and work motivation and compensation on Work Spirit of PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar. The number of samples used was 120 employees of the sales division for opening online accounts with probability sampling method with Simple Random Sampling technique. Data was collected by means of a questionnaire. The data were analyzed using multiple linear regression analysis techniques. In this study using Maslow's Hierarchy of Needs Theory. The results of the study show that the work environment has a positive and significant effect on work spirit of PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar. Work motivation has a positive and significant effect on work spirit at PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar. Compensation has a positive and significant effect on work spirit at PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar.

Kata Kunci:

Lingkungan Kerja;
Motivasi Kerja;
Kompensasi;
Semangat Kerja.

Abstrak

Koresponding:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Udayana, Bali,
Indonesia
Email:
saviofebian123@gmail.com

Semangat kerja merupakan sikap dan kemauan yang ada pada karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan keadaan senang agar mendapatkan hasil yang maksimal. Menghadapai ketatnya persaingan bisnis saat ini perusahaan tentunya diperlukannya semangat kerja yang tinggi pada setiap karyawannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja serta kompensasi terhadap semangat kerja karyawan PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar. Jumlah sampel yang digunakan 120 orang karyawan bagian *sales* pembukaan rekening online dengan metode penarikan sampel *probability sampling* dengan teknik *Simple Random Sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, data dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian ini menggunakan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia perlu dikelola secara professional agar bisa terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan, serta agar dapat mencapai tujuan perusahaan (Inbar *et al.*, 2018). Persaingan bisnis yang sangat ketat perusahaan tentunya diperlukannya semangat kerja yang tinggi, begitu pula yang dibutuhkan oleh karyawan PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar. Semangat kerja membuat tugas yang dilaksanakan mudah terselesaikan dan hasilnya pun lebih maksimal karena karyawan antusias dalam mengerjakannya (Eko Murtisaputra, 2018). Hasil wawancara yang dilakukan ditemukan adanya penurunan semangat karyawan yang tercermin dari tidak tercapainya target penjualan yang sudah ditentukan yang menyebabkan karyawan merasa kurang percaya diri dan menjadi tidak termotivasi untuk mengejar target dan tingkat kehadiran pun menjadi rendah. Sembiring (2019) menyebutkan semangat kerja sangat penting bagi keberlangsungan kegiatan perusahaan karena dengan menjaga semangat kerja pegawainya, maka hasil kinerja yang diberikan kepada perusahaan juga akan maksimal.

Fenomena diatas dapat dijelaskan melalui teori hierarki kebutuhan maslow, yang berkisar pada setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara dari tingkatan dasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Dari tingkatan kebutuhan yang dikemukakan Abraham Maslow akan berkaitan dengan bagaimana terpenuhinya setiap tingkatan kebutuhan karyawan melalui motivasi yang akan menimbulkan rasa semangat kerja yang tinggi pada diri karyawan (Octaviani & Suana 2019). Setiap kebutuhan tersebut berkaitan dengan bagaimana menciptakan motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja fisik yang baik dan tepat untuk perusahaan (Osa & Amos, 2014).

Lingkungan kerja ialah kondisi yang memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam mencapai tujuan perusahaan (Hairo & Martono, 2019). Penyesuaian lingkungan kerja dapat berdampak dalam waktu yang lama, serta lingkungan kerja yang buruk akan menyulitkan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien, sementara lingkungan kerja yang baik akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai (Esthi, 2021). Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya (Jayaputra & Sriathi, 2020). Anggreni *et al.* (2018) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Adanya lingkungan serta fasilitas yang lengkap akan mendorong karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga memacu semangat kerja karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya (Riyanto *et al.*, 2017).

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja

Menurut Suryawan & Suwandana (2019) motivasi kerja adalah ukuran seberapa lama seseorang dapat menjaga usaha mereka. Motivasi kerja berkaitan erat dengan upaya (*effort*) yang dikeluarkan seseorang dalam bekerja (Setiawan, 2015). Motivasi kerja mempengaruhi semangat kerja, apabila motivasi kerja baik maka semangat kerja akan meningkat, begitu pula apabila motivasi kerja tidak baik maka semangat kerja akan menurun. Rahsel (2016) menyatakan semangat atau tidaknya pegawai tersebut sangat dipengaruhi motivasi kerja dalam diri sendiri. Motivasi kerja mendorong perilaku manusia agar mau bekerja giat guna mencapai hasil yang optimal. Penelitian Cahya Dewi & Kartika Dewi (2019) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hal ini berarti apabila jika motivasi semakin meningkat maka semangat kerja karyawan semakin meningkat pula. Hadisyah & Aqsa (2022) menjelaskan motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan semangat kerja pegawai.

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja

Kompensasi juga mempengaruhi semangat kerja. Syahreza *et al.* (2017) menyebutkan bahwa kompensasi sebagai upaya perusahaan memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar karyawan, sehingga diharapkan dapat mendorong motivasi karyawan dan karyawan menjadi semangat untuk bekerja. Hal

ini juga disebabkan dengan adanya kompensasi yang tinggi karyawan pun akan termotivasi untuk mampu bekerja dengan baik (Alfiansyah, 2017). Rafique *et al.* (2015) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan sebagai cara untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik disuatu perusahaan. Jaya *et al.* (2017) menyebutkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kompensasi akan semakin tinggi semangat kerja. Sebaliknya, semakin rendah kompensasi, semakin rendah semangat kerja. Sejalan dengan penelitian Sudiardhita *et al.* (2018) serta Octaviani & Suana (2019) bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

H3: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap minat Semangat Kerja (Y). Lokasi penelitian dilakukan di PT. Danamas Insan Kreasi Andalan (DIKA) Cabang Denpasar di Pertokoan Grand Sudirman, Jl. P.B. Sudirman No. 33, karena ditemukan permasalahan dalam semangat kerja dalam perusahaan tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian *Sales* Pembukaan Rekening Online (Pemol) di PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar yang berjumlah 170 orang karyawan. Berdasarkan rumus Slovin, jumlah sampel yang didapat yaitu 120 responden, yang dipilih menggunakan metode *probability sampling*. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan wawancara pada responden. Kuesioner penelitian diukur dalam skala likert dengan skor 1-5, sehingga diperlukan pengujian kelayakan data melalui uji validitas dan reabilitas. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Model persamaan linier berganda yang digunakan dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- Y = Semangat Kerja
- X1 = Lingkungan Kerja
- X2 = Motivasi Kerja
- X3 = Kompensasi
- α = Konstanta
- β_1 = Koefisien regresi Lingkungan Kerja
- β_2 = Koefisien regresi Motivasi Kerja
- β_3 = Koefisien regresi Kompensasi
- e = *Error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1.
Karakteristik Responden

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1)	Jenis Kelamin:		
	Laki-laki	81	67,5
	Perempuan	39	32,5
	Total	120	100
2)	Usia:		
	18-27 Tahun	61	50,8
	28-37 Tahun	55	45,8
	Diatas 37 Tahun	4	3,3
	Total	120	100
3)	Pengalaman:		
	0-5 tahun	70	58,3
	>5 tahun	50	41,7
	Total	120	100
4)	Jabatan:		
	Sales Pembukaan Rekening Online	120	100
	Total	120	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Sebagian responden jenis kelamin perempuan sebanyak 39 orang dan sisanya berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 81 orang. Responden dengan jumlah tertinggi berumur 18-27 tahun yaitu sebesar 50,8 persen, dan jumlah yang terendah yaitu 3,3 persen berusia >37 tahun. Responden dengan pengalaman 0-5 tahun berada di posisi tertinggi yaitu sebanyak 70 orang (58,3 persen). Responden dengan jabatan Sales Pembukaan Rekening Online yaitu 120 orang (100 persen).

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	Kode Instrumen	Koefisien Korelasi	Keterangan
1.	Lingkungan kerja(X ₁)	X1.1	0,618	Valid
		X1.2	0,777	Valid
		X1.3	0,650	Valid
		X1.4	0,764	Valid
		X1.5	0,598	Valid
2.	Motivasi kerja (X ₂)	X2.1	0,816	Valid
		X2.2	0,796	Valid
		X2.3	0,830	Valid
3.	Kompensasi (X ₃)	X3.1	0,830	Valid
		X3.2	0,811	Valid
		X3.3	0,829	Valid
		X3.4	0,652	Valid
4.	Semangat kerja(Y)	Y.1	0,782	Valid
		Y.2	0,906	Valid
		Y.3	0,623	Valid
		Y.4	0,740	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang terdiri dari item-item pernyataan Lingkungan kerja(X₁), Motivasi kerja (X₂), Kompensasi (X₃), dan Semangat kerja(Y)

memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,30. Jadi, seluruh indikator pernyataan tersebut telah memenuhi syarat validitas data.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Lingkungan kerja(X ₁)	0,713	Reliabel
2	Motivasi kerja (X ₂)	0,733	Reliabel
3	Kompensasi (X ₃)	0,786	Reliabel
4	Semangat kerja(Y)	0,751	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,60. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner penelitian ini reliabel dan dapat digunakan.

Tabel 4.
Hasil Deskripsi Jawaban Responden pada Lingkungan Kerja

Pernyataan Positif	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
	1	2	3	4	5		
Saya merasa cahaya untuk penerangan sudah memadai.	0	0	18	80	22	4,03	Baik
Saya merasa suhu udara di tempat kerja sudah baik.	0	0	23	67	30	4,06	Baik
Saya merasa fasilitas yang diberikan perusahaan sudah baik.	0	0	49	54	17	3,73	Baik
Saya selalu berhubungan baik dengan seluruh karyawan	0	0	19	74	27	4,07	Baik
Lingkungan tempat saya bekerja nyaman dan bersih	0	0	15	73	32	4,14	Baik
Rata-rata Skor						4,01	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Nilai rata-rata terendah pada pernyataan “Saya merasa fasilitas yang diberikan perusahaan sudah baik” memiliki arti bahwa karyawan merasa belum puas dengan fasilitas yang diberikan oleh PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar.

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden pada Motivasi Kerja

Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
	1	2	3	4	5		
Saya selalu mentaati peraturan yang ditetapkan	0	0	16	71	33	4,14	Tinggi
Saya selalu berusaha serius pada tugas yang diberikan agar cepat terselesaikan.	0	1	29	57	33	4,02	Tinggi
Saat saya melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaan, saya akan berinisiatif memperbaiki menjadi lebih baik	0	1	22	65	32	4,07	Tinggi
Rata-rata Skor						4,08	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Nilai rata-rata terendah pada pernyataan “Saya selalu berusaha serius pada tugas yang diberikan agar cepat terselesaikan” yang memiliki arti bahwa masih karyawan yang belum serius dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu yang diberikan oleh PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar.

Tabel 6.
Hasil Deskripsi Jawaban Responden pada Kompensasi

Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
	1	2	3	4	5		
Gaji yang saya terima diberikan sesuai dengan jabatan saya	0	0	8	55	57	4,41	Sangat baik
Jumlah insentif yang diberikan sudah sesuai dengan kinerja saya	0	0	8	58	54	4,38	Sangat baik
Tunjangan hari raya yang diberikan sudah sesuai dengan jabatan saya	0	0	6	65	49	4,36	Sangat baik
Fasilitas yang diberikan sudah menunjang pekerjaan saya	0	0	13	67	40	4,23	Sangat baik
Rata-rata Skor						4,34	Sangat baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Nilai rata-rata terendah pada pernyataan “Fasilitas yang diberikan sudah menunjang pekerjaan saya” yang memiliki arti bahwa fasilitas yang diberikan PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar belum dapat menunjang pekerjaan para karyawan secara maksimal.

Tabel 7.
Hasil Deskripsi Jawaban Responden Pada Semangat kerja

Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
	1	2	3	4	5		
Saya mengalami kecocokan antara persyaratan pekerjaan saya dan nilai, keyakinan, dan perilaku saya.	0	1	15	74	30	4,11	Tinggi
Kadang-kadang, saya mengalami pencapaian maksimal dalam pekerjaan saya.	0	0	17	72	31	4,12	Tinggi
Saya mengalami rasa kepercayaan dan hubungan pribadi yang nyata dengan rekan kerja saya	0	0	14	72	34	4,17	Tinggi
Saya dapat menemukan makna atau tujuan di tempat kerja.	0	0	27	61	32	4,04	Tinggi
Rata-rata Skor						4,11	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Nilai rata-rata terendah pada pernyataan “Saya dapat menemukan makna atau tujuan di tempat kerja.” yang memiliki arti bahwa karyawan masih banyak yang belum bisa memahami situasi didalam PT Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar.

Tabel 8.
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
Test Statistic	Unstandardized Residual .081
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}

Sumber: Data Diolah, 2022

Hasil uji normalitas diperoleh besarnya nilai Signifikansi yaitu $0,075 > 0,05$ (5%), sehingga data dalam penelitian ini dapat dinyatakan normal.

Tabel 9.
Hasil Uji Multikoleniaritas

Model	Tolerance	VIF
Lingkungan kerja	0,441	2,268
Motivasi kerja	0,371	2,694
Kompensasi	0,618	1,619

Sumber: Data Diolah, 2022

Hasil uji diperoleh bahwa nilai koefisien VIF variabel lingkungan kerja bernilai sebesar 2,268 ($2,268 < 10$), variabel motivasi kerja bernilai sebesar 2,694 ($2,694 < 10$), variabel Kompensasi bernilai sebesar 1,619 ($1,619 < 10$). Sementara nilai Tolerance bernilai lebih dari 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi pada penelitian ini terbebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 10.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	T	Sig.
Lingkungan kerja	,178	,859
Motivasi kerja	-1,771	,079
Kompensasi	,438	,662

Sumber: Data Diolah, 2022

Hasil uji diperoleh bahwa nilai signifikan variabel bebas *absolute* residual tiga variabel diatas bernilai lebih besar dari nilai alpha (α) 5% (0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 11.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	-0,157	1,323		-0,119	0,906	
X1	0,340	0,084	0,343	4,066	0,000	
X2	0,458	0,117	0,360	3,917	0,000	
X3	0,240	0,083	0,205	2,880	0,005	
F sig	: 0,000					
Adjusted R Square	: 0,627					

Sumber: Data Diolah, 2022

Hasil uji sig. F sebesar $0,000 < 0,05$ memberikan arti terdapat pengaruh variabel *independent* secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel *dependent*. Diperkuat oleh nilai *adjusted R²* sebesar 0,627 yang berarti bahwa 62,7 persen tingkat semangat kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja, motivasi kerja dan kompensasi. Sebanyak 37,3 persen dipengaruhi oleh faktor lain selain faktor dalam model penelitian.

Lingkungan kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,340 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Semangat kerja, sehingga H_1 diterima. Artinya semakin baik lingkungan kerja yang dimiliki oleh PT. Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar maka karyawan akan merasakan kenyamanan yang akan mempengaruhi semangat kerja yang diberikan akan secara maksimal. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cahyani & Mujiati (2019), Pasaribu (2017), dan Setiawan (2018) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Motivasi kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,458 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada Semangat kerja positif dan signifikan pada Semangat kerja, sehingga H_2 diterima. Artinya semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar maka karyawan akan merasa dengan tingginya motivasi kerja yang dimiliki maka akan memberikan semangat kerja yang tinggi juga. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra & Suwandana (2019), Manihuruk & Tirtayasa (2020), serta Adnyani & Surya (2019) yang menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Kompensasi memiliki nilai koefisien sebesar 0,240 dan nilai signifikansi sebesar 0,005 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada Semangat kerja, sehingga H_3 diterima. Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan oleh PT. Danamas Insan Kreasi Andalan Cabang Denpasar maka karyawan akan memberikan semangat kerja yang tinggi agar dapat memberikan kinerja secara maksimal untuk perusahaan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jaya *et al.* (2017), Cahyani & Mujiati (2019), serta Agustina & Suryani (2016) yang menyebutkan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja yang ada didalam perusahaan maka para karyawan akan merasakan kenyamanan yang akan mempengaruhi semangat kerja yang diberikan akan secara maksimal. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka tinggi pula motivasi kerja yang dihasilkan karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini berarti semakin baik kompensasi yang diberikan maka karyawan akan memberikan semangat kerja yang tinggi agar dapat memberikan kinerja secara maksimal untuk perusahaan.

Manajemen perusahaan diharapkan untuk meningkatkan fasilitas karyawan bisa berupa fasilitas yang membantu pekerjaan karyawan, memberikan *reward* tambahan untuk karyawan dengan kinerja baik dan cepat, memberikan fasilitas yang tepat sasaran kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

REFERENSI

- Adnyani, N. P. A. N., & Surya, I. B. K. (2019). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Di Bumdes Udaka Dawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6059–6078.
- Agustina, S., & Suryani, N. (2016). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi Dalam Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Guru Tidak Tetap. *Economic Education Analysis Journal* 5 (1) (2016), 5(1), 115–128.
- Alfiansyah, M. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 3(1), 1–13.
- Anggreni, N. W., Sitiari, N. W., Indiani, N. L. P., & Pertamawati, N. P. (2018). The Effect of Leadership and Work Environment on Employee Performance Through Mediation of Work Spirit at Prama Sanur Beach Hotel. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*. 5 (2),pp. 84-91
- Cahya Dewi, N. P. I. , & Kartika Dewi, A. A. S. (2019). Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pt. Ayu Sari Pertiwi. *E-Jurnal Manajemen*, 8(12), 7093–7114.
- Cahyani, N. M. D. M., & Mujiati, N. W. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(5), 3193-3219
- Esthi, R. B. (2021). Effect Of Compensation, Work Environment And Employee Performance On Payaccess. *Journal Feb Unmul*, 23(1), 145–154.
- Hairo, A. ., & Martono, S. (2019). The Effect Of Environment, Training, Motivation, And Satisfaction On Work Productivity. *Management Analysis Journal*, 8(1). 51-57
- Hadisyah & Aqsa, M. (2022). Motivation and Human Resource Development's Impact on Work Spirit. *Jurnal Mantik*, 5 (4), 2286-2290
- Inbar, N. R. D., Astuti, E. A., & Sulisty, M. C. W. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pdam Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 58(2), 84–92.
- Jaya, I. G. M. K., Sudibya, I. G. A., & Sudharma, I. N. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Serta Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2, 533–564.
- Jayaputra, K. H., & Sriathi, A. A. A. (2020). Pengaruh Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3), Lingkungan Kerja, Serta Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(7), 2642–2662. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i07.p09>
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerjaterhadap Semangat Kerja Pegawai. *Manegggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307.
- Murtisaputra, E., & Ratnasari, S. L. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif, Komunikasi Dan Senioritas Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal rogram Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Riau Kepulauan*, 7(3), 434–453
- Octaviani, L. P., & Suana, I. W. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bello Desain Di Singaraja. *E-Jurnal Manajemen*, 8(12), 7155–7133.
- Osa, I. G., & Amos, I. O. (2014). The Impact Of Organizational Commitment On Employees Productivity: A Case Study Of Nigeria Brewery. *International Journal of Research in Business Management*, 2(9), 107–122.
- Pasaribu, P. D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Cv. Jaya Karya Pekanbaru. *Jom Fisip*, 4(1), 1–15.
- Putra, P. W. G. S., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(5), 2973-2998
- Rafique, Sidra., Qureshi M.M., Pirzada S.S., Badar, M., Shahzadi, Irum. (2015). Role of Compensation Management in Balancing the Employees Relationship. *Journal of Resources Development and Management*. 8, pp: 27:35.
- Rahsel, Y. (2016). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administrasi pusat Universitas Padjadjaran Bandung (studi pada bagian Administrasi Umum UNPAD). *Jurnal Manajemen Magister*, 02(02), 208–2202973.
- Riyanto, S., Sutrisno, A., & Ali, H. (2017). International Review Of Management And Marketing The Impact Of Working Motivation And Working Environment On Employees Performance In Indonesia Stock Exchange. *International Review Of Management And Marketing*, 7(3), 342–348.

- Sembiring, H. (2019). Effect Of Compensation and Organizational Culture On Spirit Of Work and Its Impact On Employee Performance At PT Mopoli Raya Medan. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 173–178.
- Setiawan, A. (2018). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Pancabudi Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis & Publik*, 2(8) 191-203.
- Sudiardhita, K. I. R., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlitha, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
- Suryawan, I. G. M. Y., & Suwandana, I. G. M. (2019). Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6002
- Syahreza, D. S., Lumbanraja, P., Dalimunthe, R. F., & Absah, Y. (2017). Compensation, Employee Performance, And Mediating Role Of Retention: A Study Of Differential Semantic Scales. *European Research Studies Journal*, 20(4), 151–159.