

Pengaruh Desain Pekerjaan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Asana Grove Hotel Yogyakarta

Muhammad Suharto Agus Saputra¹, Fereshti Nurdiana Dihan²

¹ Alumni Jurusan Manajemen, FBE Universitas Islam Indonesia

² Dosen Jurusan Manajemen, FBE Universitas Islam Indonesia

*Corresponding email: fereshti.nurdiana@uii.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of job design and work environment on employee performance with job satisfaction as a variable that intervenes in Asana Grove Hotel Yogyakarta. The method of using data using a questionnaire. Population of 45 employees, with a sample as much 45. The analytical method uses Structural Equation Modeling (SEM) using the SmartPLS v.3.0 tool. The results showed that first, design has a positive effect on employee performance. Second, the work environment has a positive effect on employee performance. Third, job design has a positive effect on job satisfaction. Fourth, the work environment has a positive effect on job satisfaction. Fifth, job satisfaction has a positive effect on employee performance. Sixth, job design has a positive effect on employee performance through job satisfaction. Seventh, the work environment has a positive effect on employee performance through job satisfaction. Research results can be used as a basis for improving and improving job design, work environment, job satisfaction, and employee performance.

Keywords: Job Design, Environment Employee, Employee Performance, Job Satisfaction

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh desain pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Asana Grove Hotel Yogyakarta. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi 45 karyawan, dengan sampel sebanyak 45. Metode analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan alat *SmartPLS* v.3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama, desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kedua, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ketiga, desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Keempat, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kelima, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keenam, desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Ketujuh, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian dapat dijadikan dasar untuk meningkatkan dan memelihara desain pekerjaan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Desain Pekerjaan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Mengingat pentingnya sumber daya manusia, maka setiap perusahaan berusaha untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan perusahaan. Dalam mengatasi hambatan akan kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas perusahaan bisa menggunakan berbagai macam cara, salah satunya adalah perusahaan diharapkan dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan mereka yang pada akhirnya diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dipahami sebagai penilaian seseorang terhadap pekerjaannya, seperti dikemukakan Sedangkan menurut Hariandja (2002:290) kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti, malas, rajin, produktifitas dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Semakin puas seseorang dalam bekerja maka semakin tinggi pula prestasi kerjanya.

Dengan demikian, kepuasan kerja yang dicapai oleh para karyawan diharapkan berdampak positif kepada organisasi seperti peningkatan kinerja, produktivitas, peningkatan disiplin dan loyalitas terhadap organisasi.

Menurut Rivai & Jauvani (2009:549), Kinerja karyawan merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang diperlihatkan oleh setiap individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawannya sesuai dengan peranan mereka dalam suatu perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap karyawan seperti meningkatnya kinerja karyawan tersebut.

Dikarenakan kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja dari perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah desain pekerjaan. Menurut Rachmawati (2008:44) desain pekerjaan merupakan salah satu faktor pendorong keberhasilan produktivitas suatu perusahaan. Desain pekerjaan memadukan isi pekerjaan (tugas, wewenang dan hubungan) balas jasa dan kualifikasi yang dipersyaratkan (keahlian, pengetahuan dan kemampuan) untuk setiap pekerjaan dengan cara memenuhi kebutuhan pegawai maupun perusahaan.

Selain desain pekerjaan, kondisi lingkungan kerja yang baik memiliki peranan penting dalam rangka memberikan kepuasan terutama dalam penciptaan suasana kerja yang menyenangkan dan mengakibatkan kebiasaan-kebiasaan pekerjaan yang baik bagi para pegawai. Kepuasan karyawan akan timbul salah satunya apabila karyawan merasa senang atau puas terhadap lingkungan pekerjaannya.

Menurut Unaradjan (2019:58) lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan seluruh aktivitas pekerjaannya. Sedangkan Sutrisno (2014: 127) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah sarana dan infrastruktur keseluruhan yang ada di sekitar karyawan yang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini termasuk tempat kerja, fasilitas, dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan serta hubungan antara orang-orang di tempat itu.

Penelitian ini dilakukan di Asana Grove Hotel Yogyakarta. The Grove berdiri pada awal tahun 2015. 3 tahun berdiri dengan management sendiri akhirnya per awal 2018 pindah ke management Aerowisata Hotels, dan berganti nama menjadi Asana Grove Yogyakarta. Adapun nama Asana merupakan singkatan dari Akrab, Santun dan Mempesona.

Kajian Literatur

Desain Pekerjaan. Penjelasan desain pekerjaan mengenai proses menyusun berbagai tugas dan tanggung jawab untuk menciptakan gabungan bagi individu untuk melakukan dalam pekerjaan mereka dan untuk menganggap sebagai milik mereka (Torrington, 2011:2). Penjelasan yang lain menurut (Rachmawati, 2008:44) desain pekerjaan merupakan salah satu faktor pendorong keberhasilan produktivitas suatu perusahaan. Desain pekerjaan memadukan isi pekerjaan (tugas, wewenang dan hubungan) balas jasa dan kualifikasi yang dipersyaratkan (keahlian, pengetahuan dan kemampuan) untuk setiap pekerjaan dengan cara memenuhi kebutuhan pegawai maupun perusahaan.

Lingkungan Kerja. Penjelasan mengenai lingkungan kerja menurut (Sutrisno, 2014:127) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah sarana dan infrastruktur keseluruhan yang ada di sekitar karyawan yang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini termasuk tempat kerja, fasilitas, dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan serta hubungan antara orang-orang di tempat itu. Penjelasan yang serupa menjelaskan bahwa lingkungan kerja lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan seluruh aktivitas pekerjaannya. (Dominikus, 2019:58).

Kinerja Karyawan. Penjelasan kinerja karyawan adalah fungsi dari kemampuan dan motivasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang diperlihatkan oleh setiap individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawannya sesuai dengan peranan mereka dalam suatu perusahaan (Rivai & Jauvani, 2009:549). Penjelasan yang lain kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang didasarkan atas kecakapan, usaha dan kesempatan. (Hasibuan, 2010:75).

Kepuasan Kerja. Penjelasan kepuasan kerja yang mana Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti, malas, rajin, produktifitas dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Semakin puas seseorang dalam bekerja maka semakin tinggi pula prestasi kerjanya. (Hariandja, 2002:290).

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Desain Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan

Teori yang menjelaskan hubungan antara desain pekerjaan dan kepuasan kerja, yakni desain pekerjaan adalah cara di mana tugas-tugas digabungkan untuk membentuk suatu pekerjaan yang lengkap. Pembagian pekerjaan yang jelas akan memberikan kepuasan kerja pada karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. (Robbins & Coulter, 2010: 118).

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa desain pekerjaan Penelitian Memoona Zareen, *et al.* (2013) bahwa persepsi psikologis seorang karyawan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap hubungan desain pekerjaan dan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya menurut Al-Musadieq, Muhammad *et al.* (2018) Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan dan positif antara persepsi tingkat desain pekerjaan dan persepsi tingkat kinerja karyawan di sekolah. Menurut Ridwan, Muhammad, *et al.* (2012) ada pengaruh positif dan signifikan antara desain organisasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya menurut Aroosiya & Hussain Ali (2014) menunjukkan hubungan yang signifikan dan positif antara persepsi tingkat desain pekerjaan dan persepsi tingkat kinerja karyawan di sekolah.

Dari beberapa penelitian yang telah di jabarkan munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh dari desain pekerjaan pada kinerja karyawan.

H1: diduga desain pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Teori yang menjelaskan adanya hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan menjelaskan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. (Nitisemito, 2001:183). Teori lain menjelaskan lingkungan kerja adalah lingkungan fisik di mana ia memengaruhi kinerja, keamanan, dan kualitas karyawan. (Render and Heizer, 2001: 239).

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Chika Ebenezer Duru, Dominic Shimawua (2017) membuktikan bahwa Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan output individu mengarah pada pertumbuhan organisasi. Menurut penelitian Lucy Kanana Gitonga (2015) variabel secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja organisasi di kementerian pemerintah di Kenya. Selanjutnya penelitian menurut Khaled Al-Omari, Haneen Okasheh (2017) membuktikan bahwa Temuan mengungkapkan bahwa kendala situasional terdiri dari faktor-faktor seperti kebisingan, perabot kantor, ventilasi dan cahaya, adalah lingkungan kerja utama kondisi yang berdampak negatif pada kinerja dan harus mendapatkan perhatian lebih.

Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan muncul hipotesis yaitu terdapat pengaruh dari lingkungan kerja pada kinerja karyawan.

H2: diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Desain Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat teori yang menjelaskan hubungan antara desain pekerjaan dan kepuasan kerja, seperti yang dijelaskan Robbins & Coulter (2010: 118), desain pekerjaan adalah cara di mana tugas-tugas digabungkan untuk membentuk suatu pekerjaan yang lengkap. Pembagian pekerjaan yang jelas akan memberikan kepuasan kerja pada karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Terdapat teori lain yang menjelaskan menurut Bohlander & Snell (2013:157) desain pekerjaan adalah hasil dari analisis pekerjaan, berfokus pada restrukturisasi pekerjaan untuk menemukan bakat karyawan, meningkatkan

kepuasan kerja mereka, dan meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa desain pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Rene Fahr (2010) bahwa desain pekerjaan modern meningkatkan kepuasan kerja terlepas dari karakteristik pekerja dan variasi dalam definisi desain pekerjaan yang diperkaya. Seperti penelitian dari Effendi, *et al.* (2018) desain kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya menurut Abid, Moeed A., *et al.* (2013) bahwa ada korelasi positif yang kuat antara Desain Pekerjaan dan Kepuasan Karyawan dan kedua variabel ini bergerak ke arah yang sama. Selanjutnya menurut Jomo (2015) bahwa desain pekerjaan mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan di Mount Kenya University. Menurut Muhammad Ali, *et al.* (2018) temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel independen motivasi, umpan balik, desain pekerjaan, dan lingkungan yang sehat dll, memiliki pengaruh yang signifikan berdampak pada kepuasan karyawan. Penelitian ini memiliki dampak pada semua yang kecil dan organisasi skala menengah.

Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan muncul hipotesis yaitu terdapat pengaruh dari desain pekerjaan pada kepuasan kerja.

H3: diduga desain pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat teori yang menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja, seperti yang dijelaskan Robbins (1996:181) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat penting bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja yang baik sangat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam hal ini yang dimaksud lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan setiap tugas yang dibebankan kepadanya.

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Seperti penelitian Ghulam Muhammad, *et al.* (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara semua faktor lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada guru. Penelitian yang lain menurut Abdul Raziq & Maulabakhsh Raheela (2015) juga menunjukkan hasil yang sama hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain menurut Ndulue & Henry C., (2016) juga menunjukkan mengungkapkan bahwa ada hubungan linier antara kepuasan kerja (sifat pekerjaan, imbalan kerja dan keamanan kerja) dan proksi kinerja karyawan yang merupakan semangat kerja karyawan. Terdapat penelitian yang lain juga menurut Haedar, *et al.* (2015) menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan muncul hipotesis yaitu terdapat pengaruh dari lingkungan kerja pada kepuasan kerja.

H4: diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja..

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat teori yang menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, seperti yang dijelaskan Handoko (2001:193) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan ketika para karyawan menjalankan pekerjaannya masing-masing. Penjelasan yang lain menurut Opkara (2002) kepuasan kerja adalah hasil dari berbagai faktor seperti gaji, promosi, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja dan peluang untuk promosi. Kepuasan kerja dikatakan menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Selain itu kepuasan kerja dapat disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja, sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian Alamdar Hussain Khan, *et al.* (2012) menunjukkan bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, otonomi kerja, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi tingkat pekerjaan kepuasan di antara lembaga medis otonom Pakistan. Penelitian yang lain menurut Adigun A. O., *et al.*

(2017) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen karyawan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan Ndulue & Henry C., (2016) mengungkapkan bahwa ada hubungan linier antara kepuasan kerja (sifat pekerjaan, imbalan kerja dan keamanan kerja) dan proksi kinerja karyawan yang merupakan semangat kerja karyawan. Menurut Abdul Wahid (2015) Penelitian memeriksa bahwa ada yang positif dan signifikan secara statistik hubungan antara faktor kepuasan kerja dan karyawan kinerja.

Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan muncul hipotesis yaitu terdapat pengaruh dari lingkungan kerja pada kinerja karyawan.

H5: diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Desain Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Terdapat teori yang menjelaskan hubungan antara desain pekerjaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, menurut Robbins & Coulter (2010:118), desain pekerjaan adalah cara di mana tugas-tugas digabungkan untuk membentuk suatu pekerjaan yang lengkap. Pembagian pekerjaan yang jelas akan memberikan kepuasan kerja pada karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Teori lain menjelaskan hubungan desain pekerjaan dan kinerja karyawan menurut Menurut Richard L. Daft (2010:282) desain kerja merujuk pada penyerahan tujuan dan tugas yang harus dilakukan karyawan. Para manajer secara sadar mengubah desain kerja untuk meningkatkan produktivitas dan motivasi karyawan atau juga secara tidak sadar memengaruhi desain kerja melalui pengenalan teknologi baru. Terdapat juga teori yang menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang dijelaskan oleh Wibowo (2014:170) terdapat hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dikatakan menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Selain itu kepuasan kerja dapat disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja, sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan. Jika kepuasan kerja tidak terpenuhi maka kinerja karyawan menjadi rendah, sehingga tujuan perusahaan tidak dapat terpenuhi secara maksimal.

Penelitian terdahulu menurut Ali & Zia-ur-Rehman (2014) menunjukkan hubungan positif antara desain pekerjaan dan kinerja karyawan. Sementara efek mediasi dari kepuasan kerja juga ditemukan memiliki efek positif pada kinerja karyawan. Terdapat juga penelitian Al-Musadieq, Muhammad *et al.* (2018) ada pengaruh langsung yang signifikan dari desain pekerjaan terhadap kinerja sumber daya manusia. Menurut Abid, Moeed A., *et al.* (2013) bahwa ada korelasi positif yang kuat antara Desain Pekerjaan dan Kepuasan Karyawan dan kedua variabel ini bergerak ke arah yang sama. Penelitian yang lain menurut Adigun A. O., *et al.* (2017) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen karyawan.

Dari penelitian ini munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh desain pekerjaan pada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

H6: diduga desain pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Terdapat teori yang menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, menurut Robbins (1996:181) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sangat penting bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Lingkungan kerja yang baik sangat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Terdapat teori lain yang menjelaskan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan menurut Nitisemito (2001:183) menjelaskan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Serta terdapat juga teori yang menjelaskan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan menurut Wibowo (2014:170) terdapat hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dikatakan menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Selain itu kepuasan kerja dapat disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja, sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

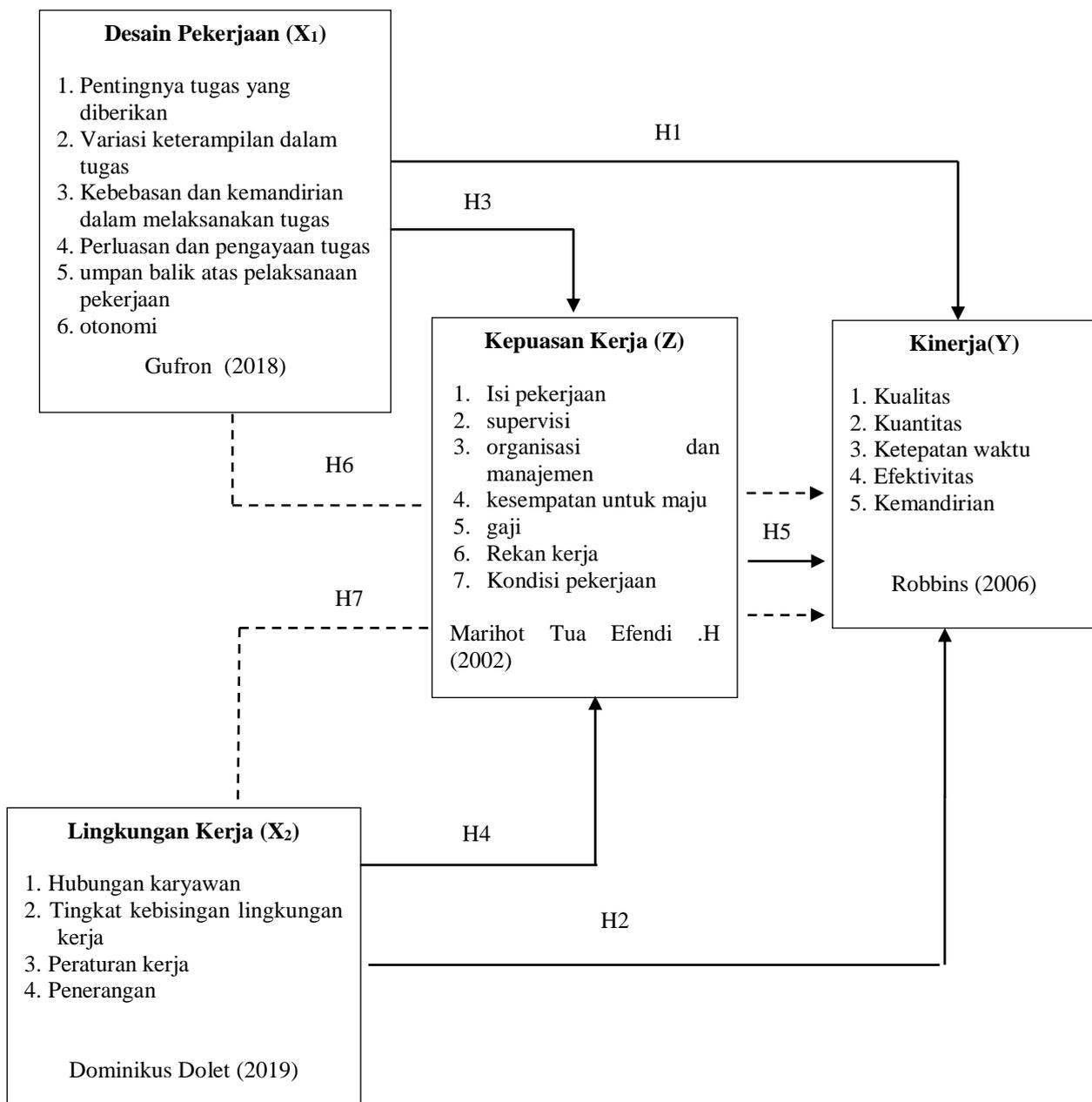
Abdul Raziq & Maulabakhsh Raheela (2015) menunjukkan bahwa hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain menurut Citraningtyas, Nuridha dan Indi (2017) membuktikan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat penelitian selanjutnya menurut Adigun A. O., *et al.* (2017) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen karyawan. Penelitian selanjutnya menurut Ghulam Muhammad, *et al.* (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara semua faktor lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada guru.

Dari penelitian ini munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

H7: diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Kerangka Pikir Penelitian

Gambar 1. Kerangka pikir



METODE

Pendekatan Penelitian. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Yusuf (2014:43) pendekatan kuantitatif adalah apabila data yang dikumpulkan berupa data kuantitatif atau jenis data lain yang dapat dikuantitatifkan dan diolah dengan menggunakan teknik statistik. Menurut Hamdi (2014:5) Penelitian kuantitatif menekankan fenomena-fenomena objektif dan dikaji secara kuantitatif. Maksimalisasi objektivitas desain penelitian ini dilakukan dengan menggunakan angka-angka, pengolahan statistik, struktur dan percobaan terkontrol.

Lokasi Penelitian. Penelitian ini dilakukan di Jl. Rukun Pertiwi No.53, Muja Muju, Kec. Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55165.

Populasi & Sampel. Menurut Bungin (2005:141) populasi adalah keseluruhan dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, peristiwa, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian. Populasi dalam penelitian ini mencakup karyawan yang ada pada Asana Grove Hotel Yogyakarta. Sampel terdiri dari sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, beberapa, namun tidak semua, elemen populasi membentuk sampel. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Asana Grove Hotel Yogyakarta yang berjumlah 45 orang dan dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data sensus.

Metode Analisis Data

Penelitian ini dianalisa menggunakan *Structural Equation Model* (SEM), dengan menggunakan software PLS (*Partial Least Square*). Menurut Santoso (2018:14) *Structural Equation Model* (SEM) adalah teknik statistic multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstraknya, ataupun hubungan antar konstruk.

Partial Least Square (PLS)

Menurut Jogiyanto (2011:55) *Partial Least Square* (PLS) adalah tektik statistika multivariate yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. *Partial Least Square* (PLS) adalah salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sample penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing values*), dan multikolinearitas.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya (eksogen atau endogen) (Latan dan Ghozali, 2015:74-75). Uji validitas sebagai pengujian seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang dimaksudkan untuk mengukur (Sekaran & Bougie (2016:220). Uji reliabilitas merupakan pengujian seberapa konsisten langkah-langkah alat ukur yang digunakan apapun konsep pengukurannya (Sekaran dan Bougie, 2016:223). Selain itu, uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketetapan instrumen dalam mengukur konstruk (Latan dan Ghozali, 2015:79).

Menurut Latan dan Ghozali (2015:74-75), Berikut merupakan komponen didalam *outer model*:

Convergent Validity. *Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai validitas *convergent* yakni nilai *loading factor* melebihi 0,7 untuk penelitian dengan sifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang memiliki sifat *exploratory* masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5.

Discriminant Validity. Cara menguji validitas ini dengan indikator refleksi yakni melihat pada nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0.70 . Cara lain yang dapat digunakan adalah membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model.

Composite Reability. *Rule thumb* yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai

composite reliability harus lebih besar dari 0,7.

Evaluasi Model Pengukuran(*inner model*)

Model pengukuran *inner model* ini guna menunjukkan adanya hubungan atau energi estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada substantive theory. Dalam model structural PLS, dimulai dengan melihat pada *R-Squares* pada setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model structural (Latan dan Ghozali, 2015:78-81). Adapun menurut Latan dan Ghozali (2015:78-81), berikut penjelasan lebih lanjut mengenai *inner model*:

R-square (R²). *R-square* nantinya dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh pada variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen yang memiliki pengaruh substansif. Nilai *R-Squares* 0.75, 0.50 dan 0.25 dan disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah.

Bootstrapping (Uji hipotesis). *bootstrapping* menggunakan keseluruhan sampel yang asli untuk melakukan resampling kembali. Pada metode resampling bootstrap, nilai signifikansi yang digunakan (*two tailed*) yaitu *t-value* 1,65 dengan *significance level* = 10%, 1,96 dengan *significance level* = 5% dan 2,58 dengan *significance level* = 1%).

PEMBAHASAN

Pengumpulan Data. Penyebaran kuisisioner dilakukan kepada 45 karyawan berdasarkan penempatan divisi kerja pada Asana Grove Hotel Yogyakarta. Jumlah kuisisioner yang disebar berjumlah 45 dan sudah dikategorikan untuk memenuhi syarat dalam penelitian. Dan pengumpulan data menggunakan metode sensus di mana seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu.

Analisis Deskriptif

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Karakteristik yang Dominan	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	31	68.9%
Usia	26-35	21	46.7%
Pendidikan Terakhir	SMA	26	57.8%

Sumber: data primer 2020

Tabel 1 menunjukkan bahwa karakteristik berdasarkan jenis kelamin dengan jumlah karyawan yang mendominasi adalah laki-laki, terdapat 31 orang (68.9% persen) responden laki-laki dan 14 orang (31.1% persen) adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa pada Asana Grove Hotel Yogyakarta komposisi antara responden laki-laki dan perempuan lebih mendominasi responden laki-laki. Karakteristik berdasarkan usia pada Asana Grove Hotel Yogyakarta yakni dari 45 responden penelitian ini yang berusia kurang dari 25 tahun berjumlah 20 orang atau 44.4% persen, yang berumur 26-35 tahun berjumlah 21 orang atau 46.7%, yang berumur 36-45 tahun berjumlah 2 orang atau 4.4%, yang berusia lebih dari 45 tahun berjumlah 2 orang atau 4.4%. Karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir pada Asana Grove Hotel Yogyakarta menunjukkan bahwa dari 45 responden penelitian ini yang mempunyai pendidikan terakhir SMA berjumlah 26 orang atau 57.8%, Diploma (D3) berjumlah 4 orang atau 8.9%, Sarjana (S1/S2) berjumlah 15 orang atau 33.3%.

Uji Hipotesis

Konstruk	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STER R)	P Value
Desain Pekerjaan Kinerja Karyawan	0.235	0.248	0.061	2.047	0.041
Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan	0.272	0.287	0.096	2.059	0.040
Desain Pekerjaan Kepuasan Kerja	0.480	0.473	0.083	4.180	0.000
Lingkungan Kerja Kepuasan Kerja	0.375	0.393	0.074	3.403	0.001
Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan	0.467	0.454	0.101	3.228	0.001
Desain Pekerjaan Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan	0.224	0.218	0.084	2.659	0.008
Lingkungan Kerja Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan	0.175	0.178	0.087	2.008	0.045

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Sumber: data primer 2020

Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 3. Rekapitulasi Uji Hipotesis

Kode	Hipotesis	Keterangan
H1	Diduga desain pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H2	Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H3	Diduga desain pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H4	Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Terbukti
H5	Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H6	Diduga desain pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Terbukti
H7	Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Terbukti

PEMBAHASAN

Desain Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan

Pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.235 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.407. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.407 > 1,96$ maka dapat diartikan bahwa desain pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan nilai p value $< \alpha$ sebesar $0,041 < 0,05$. Sehingga hipotesis pertama menyatakan bahwa desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.272 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.059. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $2.059 > 1,96$ maka dapat diartikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai p value $<$ alpha sebesar $0,040 < 0,05$. Sehingga hipotesis kedua menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

Desain Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.480 dan memiliki nilai t statistik sebesar 4.180. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $4.180 > 1,96$ maka dapat diartikan bahwa desain pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan nilai p value $<$ alpha sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga hipotesis ketiga menyatakan bahwa desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti.

Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.375 dan memiliki nilai t statistik sebesar 3.403. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $3.403 > 1,96$ maka dapat diartikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan nilai p value $<$ alpha sebesar $0,001 < 0,05$. Sehingga hipotesis keempat menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti.

Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.467 dan memiliki nilai t statistik sebesar 3.228. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $3.228 > 1,96$ maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai p value $<$ alpha sebesar $0,001 < 0,05$. Sehingga hipotesis kelima menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

Pengaruh Desain Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Intervening

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.224 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.659. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $2.659 > 1,96$ desain pekerjaan dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai p value $<$ alpha sebesar $0,008 < 0,05$. Sehingga hipotesis keenam menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi desain pekerjaan terhadap kinerja karyawan terbukti.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Intervening

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai original sampel sebesar 0.224 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.659. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $2.659 > 1,96$ desain pekerjaan dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai p value $<$ alpha sebesar $0,008 < 0,05$. Sehingga hipotesis keenam menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi desain pekerjaan terhadap kinerja karyawan terbukti.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini meliputi 7 hal, yakni:

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan desain pekerjaan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t sampel sebesar 0.235 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.407. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu $2.407 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 10%, maka hipotesis pertama terbukti.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t sampel sebesar 0.272 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.059. Dikarenakan nilai t statistik $>$ nilai t tabel yaitu

2.059 > 1,96 dengan tingkat signifikansi 10%, maka hipotesis kedua terbukti.

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan desain pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji t sampel sebesar 0.480 dan memiliki nilai t statistik sebesar 4.180. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $4.180 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 10%, maka hipotesis ketiga terbukti.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil uji t sampel sebesar 0.375 dan memiliki nilai t statistik sebesar 3.403. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $3.403 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 10%, maka hipotesis keempat terbukti.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t sampel sebesar 0.467 dan memiliki nilai t statistik sebesar 3.228. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $3.228 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 10%, maka hipotesis kelima terbukti.
- Terdapat pengaruh lebih besar secara tidak langsung desain pekerjaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil uji t sampel sebesar 0.224 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.659. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.659 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 10%, maka hipotesis keenam terbukti.
- Terdapat pengaruh lebih besar secara tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasil uji t sampel sebesar 0.175 dan memiliki nilai t statistik sebesar 2.008. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu $2.008 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 10%, maka hipotesis ketujuh terbukti.

Saran

Asana Groove Hotel Yogyakarta harus dapat lebih meningkatkan:

- Menambahkan jumlah karyawan pada setiap shift, terutama pada hari libur dan tanggal merah. Tujuannya agar seluruh karyawan tidak bekerja melebihi jam kerjanya yang sudah ditentukan.
- Penjadwalan model 3 shift 7 jam + 1 jam istirahat lebih baik, biasanya diterapkan pada perusahaan yang menerapkan jam operasional 24 jam.
- Mempersiapkan kamar secara tepat waktu, tujuannya agar konsumen tidak lama menunggu di lobi, lebih pada saat waktu-waktu libur dan tanggal merah. Terutama koordinasi antara frontliner dengan *cleaning service*.
- Menyusun alat dan perlengkapan dalam usaha-usaha untuk memperkecil kehilangan waktu, terutama untuk sales yang sering turun ke lapangan dan menunjang kinerja karyawan keseluruhan.
- Ventilasi yang cukup dan dukungan fasilitas yang memadai dengan tidak mengurangi efektifitas organisasi dan karyawan merasa nyaman dan puas saat bekerja.
- Menyalakan musik dengan volume rendah di pengeras suara tiap ruang di hotel, agar karyawan tidak bosan saat kerja dan merasa nyaman.

Daftar Pustaka

- Abid, A. Moeed., Sarwar, A., Imran, K., Jabbar, A., & Hannan, A. (2013). Effect of job design on employee satisfaction (A study of Fertilizer Companies listed in Lahore Stock Exchange). *European Journal of Business and Management*, 5(19), 1-8.
- Adigun A. O., Ibikunle, R.A., Hamzat, B.S. (2018). Influence of job satisfaction on employees' performance in MTN Nigeria. *Journal of Human Resource Management*, 5(5), 54-60.
- Alfonsius & Syawaluddin. (2018). Analisis Pengaruh Desain Kerja dan Sistem Pemberian Penghargaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Suminsurya Mesindolestari Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*. 4(2), 30-42.
- Ali, N. & Zia-ur-Rehman, M. (2014). Impact of job design on employee performance, mediating role of job satisfaction: A study of FMCG's sector in Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 9(2), 70-78.
- Al-Musadieq, M., Raharjo, K., & Fernandes, A.A.R. (2018). The mediating effect of work

- motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, 37(6), 452-469.
- Aroosiya, F.A.C.F. & Mohamed Ali, M.H.A. (2014). Impact of job Design on employees' performance (with special reference to School Teachers in the Kalmunai Zone). *Journal of Management*, 8(1), 32-41.
- Asana. <https://www.Asanahotels.com/id/> Accessed on 20 July 2020.
- Bungin, B. (Eds.2) (2005). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Kencana Prenada Media Group Jakarta.
- Bohlander & Snell. (2013). *Managing Human Resources*. Ohio: South-Western College Pub.
- Citraningtyas., N. & Djastuti, I. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 1-11.
- Duru, C.E. & Shimawua, D. (2017). The effect of work environment on employee productivity: a case study of Edo City transport services Benin City, Edo State Nigeria. *European Journal of Business and Innovation Research*. 5(5), 23-39.
- Fadlallah, Abdulwahid. (2015). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*, 2(1), 2349–5219.
- Fahr, R. (2011). Job design and job satisfaction: Empirical evidence for Germany?. *Management Revue*, 22(1), 28-46.
- Ghozali, I. dan Latan, H. (Eds.2) (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Gitonga, Lucy Kanana. (2015). Influence of Work Environment on Organizational Performance in Government Ministries in Kenya. *Journal of Management*, 2(83), 1043 – 1071.
- Haedar., Saharuddin., dan Herlangga. H. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Masa Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Hadji Kalla Palopo. *Jurnal Manajemen*, 2(1),10-22.
- Hamdi, Asep Saepul dan Bahruddin E. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*. Deepublisher, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. (Cet.7) (2010). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Jogiyanto. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. STIM YKPN, Yogyakarta.
- Jomo, Tsuma, J., Jomo, Omondi, M., (2015). Effect of Job Design on Employee Satisfaction Levels in Private Universities in Kenya; A Case Study of Mount Kenya University. *Journal of Business & Change Management*, 2(92), 1314 – 1340.
- Khan, Alamdar Hussain., Nawaz, Muhammad Musarrat., Muhammad, Aleem., Hamed, Wasim. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance: an empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697-2705.
- Ndulue, Theresa Ifeyinwa & Ekechukwu, Henry Chinonso. (2016). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance: A Study of Nigerian Breweries Plc Kaduna State Branch, Nigeria. *Journal of Business & Management Review*, 5(11), 13-23.
- Nitisemito, Alex S. (Eds.3). (2001). *Personnel Management, Human Resources Management*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Okpara, John O. (2002). The Impact of Salary Differential on Managerial Job Satisfaction. A Study Of The Gender Gap And Its Implications For Management Education And Practice In A Developing Economy. *Journal Business and Development Nation*, 65-92.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Andi Offset,

Yogyakarta.

Rehman, Shafiqur., Muhammad, Ghulam., Ahmed, Nadeem. (2015). Impact of Work Environment on Teachers' Job Satisfaction A Case Study of Private. *Business Universities of Pakistan*, 7(13), 299-305.

Road to 50 years Aerowisata Anniversary 1973-2023. <https://www.Aerowisata.com/id/> Accessed on 10 July 2020

Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. (Eds 10). (2010). *Manajemen*. Erlangga, Jakarta.

Santoso. (2018). *Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan Amos 24*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Schermerhorn, John R., Hunt, James G., & Osborn, Richard N. (Eds.4). (1991). *Managing Organizational Behavior*. John Wiley and Sons Inc., United States.

Sekaran, Uma & Bougie, R. (2017). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons Ltd., USA.

Sutrisno, Edy. (Cet.6). (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group, Jakarta.

Torrington, Derek., Hall, Laura., Taylor, Stephen., and Atkinson, Carol. (Eds.8). (2011). *Human Resource Management*. Pearson, Harlow.

Unaradjan, Dominikus Dolet. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta.

Wibowo. (Cet.4). (2014). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Yusuf, A.M. (2014). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan*. Prenadamedia Group Jakarta.

Zareen, Memoona., Razzaq, Kiran., Mujtaba, Bahaudin G. (2013). Job Design and Employee Performance: The Moderating Role of Employee Psychological Perception. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 55-72.