

## Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening

Ndaru Tutus Priyo Handoko<sup>1✉</sup>, Arik Susbiyani<sup>2</sup>, Ni nyoman putu martini<sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah, Jember.

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi. Jumlah sampel penelitian ini adalah 167. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan WarpPLS 5.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara tidak langsung Kompensasi serta Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi Kerja.

**Kata kunci:** Kompensasi; lingkungan kerja; motivasi kerja; kinerja pegawai

### *The effect of compensation and work environment on employee performance with work motivation as an intervening variable*

#### Abstract

*The purpose of this study was to determine directly or indirectly the effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance through Work Motivation as an intervening variable at the Regional Secretariat of Banyuwangi Regency. The number of samples in this study was 167. The analytical technique used was the Structural Equation Model (SEM) using WarpPLS 5.0. The results of data analysis show that the compensation variable has a significant effect on work motivation, work environment has a significant effect on work motivation, compensation has a significant effect on employee performance, work environment has a significant effect on employee performance, and work motivation has a significant effect on employee performance. Indirectly, compensation and work environment have a significant effect on employee performance through work motivation.*

**Key words:** Compensation; work environment; work motivation; employee performance

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu di butuhkan dalam setiap kegiatan organisasi. Oleh karena itu setiap organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang berkinerja baik bagi perkembangan organisasi. Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan harus diperhatikan untuk menjaga eksistensi suatu organisasi. Menurut Dessler (2015) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Agar bisa menjaga keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu organisasi maka perlu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimilikinya termasuk didalamnya meningkatkan kinerja pegawainya. Demikian juga dalam manajemen pemerintahan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik / *good governance* diperlukan manajemen kinerja dalam pengelolaannya yang salah satunya adalah dengan penerapan kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Menurut Mathis dan Jackson (2011) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Semakin baik kinerja pegawai dalam suatu organisasi maka semakin mudah organisasi mencapai tujuannya, dan sebaliknya apabila kinerja pegawai itu rendah maka semakin sulit organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kinerja penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten Banyuwangi merupakan terbaik di Indonesia, namun rata-rata kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Banyuwangi belum mencapai target setiap tahunnya sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2020. Berikut data rata-rata nilai kinerja PNS Kabupaten Banyuwangi tahun 2015 sampai dengan tahun 2020.

**Tabel 1.**  
Rata-Rata Nilai Kinerja PNS Kabupaten Banyuwangi Tahun 2015-2020

Tahun	Target	Realisasi Nilai Kinerja
2015	100	80,77
2016	100	83,76
2017	100	83,27
2018	100	83,33
2019	100	83,56
2020	100	81,90

Berdasarkan tabel diatas realisasi nilai prestasi kerja PNS Kabupaten Banyuwangi selama tahun 2015 sampai dengan 2020 mengalami fluktuatif dan tidak memenuhi target yang telah ditetapkan.

Pemerintah Kabupaten Banyuwangi berupaya meningkatkan kinerja pegawai dengan cara memotivasi pegawai dengan memberikan kompensasi yang cukup dan menciptakan lingkungan kerja yang baik, namun hal tersebut juga belum menghilangkan atau mengurangi secara signifikan jumlah pengaduan terhadap kinerja pemerintah Kabupaten Banyuwangi. Berikut jumlah pengaduan yang ada pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi:

**Tabel 2.**  
Jumlah Pengaduan

Tahun	Media Pengaduan		Jumlah Pengaduan
	Website	SMS	
2015	842	710	1552
2016	371	1373	1744
2017	353	942	1295
2018	184	685	869
2019	98	399	497
2020	151	52	203

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa jumlah pengaduan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Banyuwangi masih sangat tinggi terutama pada tahun 2016 sejumlah 1.744 pengaduan. Pada tahun berikutnya sampai dengan tahun 2020 jumlah pengaduan mengalami penurunan menjadi 203 pengaduan.

Pemerintah Kabupaten Banyuwangi telah menerapkan beberapa kebijakan terkait kinerja, salah satu diantaranya adalah kebijakan pemberian kompensasi dan penciptaan lingkungan kerja yang baik untuk memotivasi pegawai agar meningkatkan kinerjanya. Kebijakan pemberian kompensasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi salah satunya adalah pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berbasis kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Banyuwangi. Kebijakan pemberian kompensasi berupa TPP bagi PNS Kabupaten Banyuwangi yang semula bersifat konstan/tetap dilakukan pada tahun 2012 sampai dengan tahun 2015.

Khoiriah et al., (2019), menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja, namun demikian masih terdapat *inconsistent* terhadap hasilnya. Penelitian dari Purnama dan Kempa (2016), Wairooy (2017) membuktikan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Riansari, Sudiro, dan Rofiaty (2012) menyebutkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sudah beberapa kali dilakukan, dengan hasil yang beragam dan cenderung tidak konsisten. Penelitian yang dilakukan oleh Rahim, Syech, dan Zahari (2017), dan Susanti (2019), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013), Aryono (2017), dan Dewi (2019), mengemukakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Beberapa penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja masih memiliki hasil yang tidak konsisten, beberapa peneliti menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja, namun ada peneliti yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rahim et al., (2017), Susanti (2019), Aryono (2017), Meutia et al., (2016), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Paramarta dan Astika (2020), yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berkeaan dengan hal tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh kebijakan pemberian kompensasi dan penciptaan lingkungan kerja yang baik dan nyaman terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Banyuwangi melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*/perantara. Selain terdapat fenomena permasalahan kinerja, ternyata juga terdapat *Research Gap* yaitu adanya penelitian lain yang menunjukkan hasil yang berbeda, sehingga dengan adanya fenomena masalah dan *Research Gap* penelitian terdahulu, maka dianggap perlu untuk lebih mengetahui lebih dalam terkait pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini mengambil lokus penelitian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi yang merupakan perangkat daerah yang memiliki tugas menyusun kebijakan terutama terkait kebijakan pemberian kompensasi dan penciptaan lingkungan kerja yang baik dan nyaman di Kabupaten Banyuwangi.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Manajemen Sumberdaya Manusia**

Menurut Robbins et al., (2014), manajemen adalah proses pengkoordinasian atas pekerjaan-pekerjaan melalui orang lain agar pekerjaan tersebut dapat terselesaikan secara efektif dan efisien. Menurut Terry dan Rue (2015), manajemen adalah merupakan proses yang khusus dengan memanfaatkan ilmu dan seni yaitu terdiri dari : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), pengawasan (*controlling*). Menurut Handoko (2016), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

### **Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2012) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, menurut M. S. Hasibuan (2012) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang makin baik akan

mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif. kompensasi mempunyai tujuan atau manfaat antara lain ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh pemerintah. Ada beberapa bentuk kompensasi yang biasa diberikan perusahaan kepada para karyawan mereka, secara umum dapat berupa imbalan finansial (materil) dan non finansial (inmateril).

Mathis dan Jackson (2011) menyatakan ada dua bentuk kompensasi karyawan, yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan tunjangan karyawan. Jenis-jenis kompensasi menurut Mangkunegara (2011) ada 2 (dua) yaitu: upah dan gaji; benefit (keuntungan) dan pelayanan.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2012) berpendapat lingkungan kerja adalah kondisi internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga dengan demikian pekerjaan dapat di harapkan selesai lebih cepat dan baik. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja. Sedangkan Mangkunegara (2011) menyampaikan bahwa motif untuk berprestasi yang di tumbuhkan dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri jika ditunjang dengan lingkungan kerja yang baik, maka pencapaian kinerja akan lebih mudah dicapai.

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa secara garis besar lingkungan kerja terbagi atas 2 (dua) yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja baik terhadap atasan maupun hubungan kerja dengan bawahan.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Robbins et al., (2014) motivasi berasal dari kata *movere* (latin), yang berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi adalah kondisi yang sangat dibutuhkan oleh semua orang. Diperlukan setiap hari untuk menjalankan kehidupan, membantu orang lain, memimpin sekelompok orang dan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selanjutnya menurut Herzberg (2011) motivasi merupakan semua kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, arah dan memelihara tingkah laku yang bersangkutan. Dalam kehidupan kita sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan, sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa merasa dipaksa.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena menurut defenisi manajer harus dengan dan melalui orang lain. M. Hasibuan (2011) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa motif merupakan suatu gerakan dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Menurut Herzberg (2011) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan berintegasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

### **Kinerja Pegawai**

Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2011) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja (*output*) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **METODE**

#### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan asosiatif. Metode kuantitatif digunakan untuk menguji dan membuktikan hipotesis yang telah dibuat melalui berbagai tes dan pengolahan data. Menurut (Siregar, 2017) pendekatan kuantitatif mementingkan adanya variabel-variabel sebagai objek penelitian, dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk operasionalisasi dari

masing-masing variabel. Reliabilitas dan validitas merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam menggunakan pendekatan ini, karena kedua elemen tersebut akan menentukan kualitas hasil penelitian dan kemampuan replikasi serta generalisasi penggunaan model penelitian sejenis. Selanjutnya, penelitian kuantitatif memerlukan hipotesis dan pengujian yang kemudian akan menentukan tahapan-tahapan berikutnya, seperti penentuan teknik analisa dan uji statistik yang akan digunakan. Pendekatan ini juga lebih memberikan makna dalam hubungannya dengan penafsiran angka statistik, bukan makna secara kebahasaan dan kulturalnya. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan dan pengaruh serta perbandingan antar variabel, memberikan deskripsi statistik, menafsir, dan meramalkan hasilnya.

Adapun metode asosiatif menurut (Sugiono, 2016) adalah sebagai berikut Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiono (2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi yang berjumlah 286 orang.

Definisi sampel menurut Sugiono (2016) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Sedangkan menurut (Siregar, 2017) sampel adalah prosedur pengambilan data, dimana hanya sebagian populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari suatu populasi. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan sebagai sumber informasi dalam penelitian ini digunakan Teknis Solvin (Siregar, 2017) dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)}$$

$$n = \frac{286}{1 + (286 \cdot 0,05^2)}$$

$$n = \frac{286}{1,715}$$

$$n = 166,76 \text{ dibulatkan menjadi } 167 \text{ responden.}$$

Keterangan:

n = sampel

N = populasi

E = perkiraan tingkat kesalahan maksimal yang masih dapat ditoleransi, yaitu 5%

Dari hasil perhitungan tersebut adalah 167 responden. Kemudian dilakukan penentuan jumlah proporsinya pada masing-masing bagian. Jumlah sampel setiap bagian didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$N = \frac{n}{S} \times 100\%$$

$$N = \frac{167}{286} \times 100\% = 58,5\%$$

Keterangan:

N = Proporsi sample

n = jumlah populasi penelitian

S = jumlah total populasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi

Hasil yang didapatkan dari masing-masing proporsional random sampling adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.**  
**Jumlah Sample Setiap OPD**

Nama Bidang	Penentuan Sample		
	Jumlah Pegawai	Jlh peg. * 58,5%	Jumlah Sample
Asisten Sekretaris Daerah	4	1,752	2
Staf Ahli Bupati	2	1,168	1
Bagian Pemerintahan	9	5,256	5
Bagian Pemerintahan Desa	9	5,256	5
Bagian Hukum	13	7,492	7
Bagian Organisasi	9	5,556	6
Bagian Perekonomian	8	4,672	5
Bagian Kesejahteraan Rakyat	14	8,176	8
Bagian Pengadaan Barang dan Jasa	25	14,6	15
Bagian Perencanaan dan Keuangan	11	6,424	6
Bagian Umum	163	95,192	95
Bagian Protokol dan Komunikasi Pemimpin	19	11,096	11
<b>Jumlah</b>	<b>286 orang</b>	<b>167,024</b>	<b>167 orang</b>

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan Teknik *Probability Sampling*, yaitu semua elemen (misalnya orang, pribadi, rumah tangga) dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Ferdinand, 2014). Sedangkan Teknik *Probability Sampling* dalam penelitian ini adalah menggunakan sampel random sederhana (*simple random sampling*), merupakan teknik pengambilan sampel dimana setiap orang memiliki kesempatan yang sama dengan yang lainnya untuk dipilih menjadi anggota sampel dan cocok untuk populasi yang relatif kecil dimana sampling framenya *complete and up-to-date*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Evaluasi *Outer Model*

Uji validitas ini menunjukkan kesesuaian setiap indikator dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk (Hartono, 2008). Kriteria uji validasi adalah dengan menggunakan kriteria faktor loadings (*cross-loadings factor*) dengan nilai lebih dari 0,50 dan *average variance extracted* (AVE) dengan nilai melebihi 0,50 untuk uji validitas konfergen dan untuk uji validitas diskriminan menggunakan perbandingan akar dari AVE dengan korelasi antar variabel. Nilai AVE konstruk seharusnya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten (Solihin dan Ratmono, 2013). Hasil WarpPLS 5.0 adalah sebagai berikut:

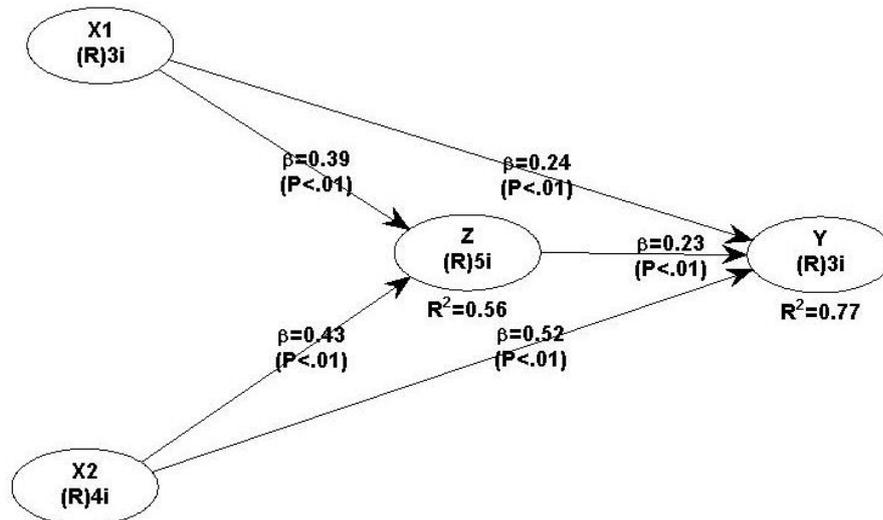
**Tabel 4.**  
*Combined loadings and cross-loadings*

	X1	X2	Z	Y	Type (a)	SE	P value
X1.1	0.901	-0.226	-0.164	0.182	Reflect	0.064	<0.001
X1.2	0.894	0.035	-0.059	-0.094	Reflect	0.064	<0.001
X1.3	0.839	0.205	0.240	-0.095	Reflect	0.065	<0.001
X2.1	0.233	0.768	0.150	0.160	Reflect	0.066	<0.001
X2.2	-0.125	0.730	-0.157	0.006	Reflect	0.066	<0.001
X2.3	-0.459	0.763	-0.102	0.524	Reflect	0.066	<0.001
X2.4	0.342	0.766	0.101	-0.688	Reflect	0.066	<0.001
Z1	-0.437	-0.443	0.727	0.014	Reflect	0.071	<0.001
Z2	0.134	0.771	0.733	-0.443	Reflect	0.068	<0.001
Z3	0.175	-0.539	0.717	-0.108	Reflect	0.067	<0.001
Z4	0.278	0.234	0.752	-0.025	Reflect	0.066	<0.001
Z5	-0.300	-0.113	0.774	0.478	Reflect	0.066	<0.001
Y1	-0.031	0.266	-0.049	0.820	Reflect	0.065	<0.001
Y2	-0.349	-0.152	-0.020	0.841	Reflect	0.065	<0.001
Y3	0.422	-0.119	0.075	0.756	Reflect	0.066	<0.001

Hasil perhitungan WarpPLS 5.0 pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada *cross-loadings factor* telah mencapai nilai diatas 0,7 dengan nilai p di bawah 0,001. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi.

### Model Hipotesis

Pengujian hipotesis didasarkan pada hasil analisis model SEM PLS yang mengandung seluruh variabel pendukung uji hipotesis. Model PLS dengan penambahan variabel Motivasi kerja sebagai variabel mediasi menerangkan bahwa penambahan variabel akan memberikan kontribusi tambahan sebagai penjelas kinerja pegawai.



Gambar 1  
Hasil Analisis Jalur

### Koefisien Determinasi

Hasil dari analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja, menunjukkan nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  sebesar 0,560, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (kompensasi dan lingkungan kerja) mempunyai kontribusi sebesar 56,0% terhadap variabel terikat (Motivasi kerja), dan sisanya sebesar 44,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Hasil dari analisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, menunjukkan nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  sebesar 0,772, dari hasil tersebut berarti seluruh variabel bebas (kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja) mempunyai kontribusi sebesar 77,2% terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), dan sisanya sebesar 22,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel Kompensasi (X1) terhadap Motivasi kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,371 dengan  $p$ -value sebesar 0,001. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Kompensasi (X1) terhadap Motivasi kerja (Z). Hal ini berarti bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau  $H_1$  diterima.

### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi kerja

Berdasarkan hasil pengujian variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,305 dengan  $p$ -value sebesar 0,001. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi kerja (Z). Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja

berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau  $H_2$  diterima.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian variabel Kompensasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,229 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Kompensasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini berarti bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau  $H_3$  diterima.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,533 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Lingkungan Kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi, terbukti kebenarannya atau  $H_4$  diterima.

### **Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian variabel Motivasi kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,179 dengan *p-value* sebesar 0,016. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,009 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Motivasi kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini berarti bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau  $H_1$  diterima.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi kerja**

Berdasarkan hipotesis keenam, Pengaruh tidak langsung dari kompensasi (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* Motivasi kerja (Z) sebesar 0,066 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel kompensasi (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,229.

Dapat disimpulkan bahwa jika kompensasi mempengaruhi Motivasi kerja dan Motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi. Maka dapat dipatikan secara tidak langsung kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui Motivasi kerja. Jika pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi memiliki kompensasi dan Motivasi kerja yang baik, maka seharusnya mampu meningkatkan kinerjanya.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi kerja**

Berdasarkan hipotesis ketujuh, Pengaruh tidak langsung dari variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* Motivasi kerja (Z) sebesar 0,082 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,533. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kompensasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) melalui Motivasi kerja (Z) dengan nilai lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.

Dapat disimpulkan bahwa jika lingkungan kerja mempengaruhi Motivasi kerja dan Motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi. Maka dapat dipatikan secara tidak langsung lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui Motivasi kerja. Jika pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi memiliki lingkungan kerja dan Motivasi kerja yang baik, maka seharusnya mampu meningkatkan kinerjanya.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hasil pengujian membuktikan kompensasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;

Hasil pengujian membuktikan Lingkungan Kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;

Hasil pengujian membuktikan kompensasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;

Hasil pengujian membuktikan Lingkungan Kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;  
Hasil pengujian membuktikan Motivasi kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi;  
Hasil pengujian membuktikan terdapat pengaruh pengaruh tidak langsung dari jenjang pendidikan terhadap variabel kinerja pegawai melalui variabel *intervening* Motivasi kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya; dan  
Hasil pengujian membuktikan pengaruh tidak langsung dari variabel Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* Motivasi kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, D. A. N. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191–200. <https://doi.org/10.21831/economia.v9i2.1809>
- Aryono, I. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . KAI DAOP 6 Yogyakarta dengan variabel Motivasi sebagai intervening. *Journal Ekonomi*, 1–30.
- Dessler, G. (2015). Manajemen sumber daya manusia. In *PT Indeks*. PT Indeks.
- Dewi, N. N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 17(2), 278. <https://doi.org/10.29062/mahardika.v17i2.84>
- Dharma, S. (2012). Manajemen Kinerja. *Cetakan V, Pustaka Pelajar, Jakarta*.
- Ferdinand, A. (2014). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Desrtasi Ilmu Manajemen. In *Universtas Diponegoro*. Universtas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2016). Manajemen personalia dan sumberdaya manusia. In *Bpfe*. Bpfe.
- Hasibuan, M. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima belas. *Jakarta: PT Bumi Aksara*.
- Hasibuan, M. S. (2012). Manajemen Sdm. *Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara*.
- Herzberg, F. (2011). Herzberg“ s Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money. *Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed*.
- Khoiriah, N., Lelly H.S., S. W., & Utami, W. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara XII bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 6(2), 141. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v6i2.11158>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. In *Remaja Rosdakarya*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). Human Resource Management, 13. *Baski, Mason: South-Western Cengage Learning*.
- Meutia, M., Sari, I., & Ismail, T. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Dengan Motivasi Sebagai Intervening Dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Manajemen*, 20(3), 353–369. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i3.12>
- Nitisemito, A. S. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2. *Jakarta: CV. Alfabeta*.
- Paramarta, W. A., & Astika, I. P. P. (2020). Motivasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar. *Widya Manajemen*, 2(2), 9–26. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i2.869>

- Purnama, C., & Kempa, S. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cahaya Citrasurya Indoprima. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 22(2), 290–301. <https://www.neliti.com/id/publications/56700/pengaruh-kompensasi-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-cv-cahaya-citra>
- Rahim, A., Syech, S., & Zahari, M. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Timur. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 2(2), 133. <https://doi.org/10.33087/jmas.v2i2.25>
- Riansari, T., Sudiro, A., & Rofiaty. (2012). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional,Tbk Cabang Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(66), 811–820.
- Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2014). Management. In *Pearson Australia*. Pearson Australia.
- Sedarmayanti. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Birokrasi, Reformasi Sipil, Manajemen Pegawai Negeri. In *PT Refika Aditama*. PT Refika Aditama.
- Siregar, S. (2012). Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif. In F. Hutari (Ed.), *PT Bumi Aksara* (5th ed., p. 538). PT Bumi Aksara.
- Siregar, S. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif Cetakan ke-4. *Jakarta: Kencana*.
- Sugiono, S. (2016). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r & d. *Bandung: Alfabeta*.
- SUSANTI, D. (2019). *Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerjaterhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada pt gudang garam direktorat grafika waru sidoarjo*. 8(5), 55.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2015). Dasar-Dasar Manajemen Edisi Bahasa Indonesia. *Jakarta: Kencana*.
- Wairooy, A. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar. *Jurnal Ad'ministrare*, 4(1), 15. <https://doi.org/10.26858/ja.v4i1.3442>
- Wilson, B. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, cetakan pertama. *Penerbit: Erlangga, Jakarta*.