

PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN TULUNGAGUNG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVERNING*

Banaththa Noorrena, Imam Baehaqi
Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri Kediri
email: noorrena@gmail.com

ABSTRACT

An organization is a group of cooperation between people which is held to achieve common goals. The organization is a form of association or an alliance made by two or more people to collaborate with each other in a formal bond. This study aims: (1) Analyze the influence of motivation on employee job satisfaction, (2) To analyze the effect of compensation on employee job satisfaction, (3) To analyze the effect of work environment on employee job satisfaction, (4) to analyze the influence of motivation on performance, (5) Analyze the effect of compensation on performance. (6) Analyzing the influence of the work environment on performance, (7) Analyzing the effect of job satisfaction on employee performance. (8) Analyzing the influence of motivation through job satisfaction on employee performance, (9) Analyzing the effect of compensation through job satisfaction on employee performance, (10) Analyzing the influence of the work environment through job satisfaction on employee performance. The results showed that: (1) motivation affects job satisfaction, (2) compensation affects employee job satisfaction, (3) work environment affects employee job satisfaction, (4) motivation affects employee performance, (5) compensation affects employee job satisfaction. Performance of the employees of the Regional Development Planning Agency of Tulungagung Regency. (6) The work environment affects employee performance, (7) Job satisfaction affects employee performance, (8) Job satisfaction is an interverning variable related to the influence of motivation on employee performance, (9) Job satisfaction is an interrelated variable related to the effect of compensation on employee performance. , (10) Job satisfaction is an interrelated variable related to the influence of the work environment on employee performance.

Keywords: Motivation, compensation, work environment, employee performance, and job satisfaction.

A. Latar Belakang Teoritis

Sumber Daya Manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal. Banyak cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan mutu SDM sehingga menjadi tenaga kerja yang berkualitas, diantaranya dengan pengembangan diri, motivasi terhadap karyawan atau dengan pemberian kompensasi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh tenaga kerja serta kesesuaian imbalan dengan apa yang telah disepakati oleh karyawan dan pihak perusahaan (Robbins, 2015).

Pemberian motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dimana faktor-faktor tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya faktor motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja yang

diberikan maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang akan meningkatkan kinerja karyawan (Yunani, 2017).

Kinerja adalah hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2017). Kinerja yang baik adalah yang sejalan dengan standar organisasi dan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Upaya yang dapat dilakukan oleh organisasi pemerintah untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan pemberian motivasi, pemimpin yang baik, menciptakan budaya kerja yang merangsang, kompensasi yang memadai, pelatihan-pelatihan dan meningkatkan kepuasan kerja.

Motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu (Wursantodalam Saptianingsih, 2013). Sejalan dengan

penelitian Anak Agung Ngurah Bagus Dharmawan, I Gde Adnyana Sudiby, I Wayan Mudiarta Utama (2012). Judul penelitian “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali”. Bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Motivasi kerja akan menggerakkan diri karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan mendukung karyawan bekerja untuk mencapai hasil yang optimal.

Pemberian kompensasi diharapkan dapat memberikan kepuasan pegawai yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan, dengan kompensasi karyawan merasa bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka. Pemberian kompensasi akan menjadi salah satu tolok ukur dalam memperoleh rasa aman serta kepastian masa depan bagi karyawan. Menurut Handoko (dalam Agung, dkk 2018), kompensasi adalah cara untuk meningkatkan kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Salah satu kompensasi yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung berupa insentif yaitu tunjangan kinerja. Menurut Lazear and Oyer (Rosyadi, 2019) insentif dapat menjadi sebuah sarana manajerial untuk mempengaruhi perilaku individu ke dalam arah yang positif. Dalam bekerja, pegawai juga tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan sekitar tempat mereka bekerja yaitu lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan berkerja (Sedarmayanti, 2017).

Motivasi

Robbins (2015), berpendapat motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi

beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang diharapkan. Dorongan merupakan kekuatan mental yang berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan. Dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seseorang individu.

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Amirullah dkk, 2012). Selanjutnya menurut mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Amirullah dkk, 2012). Selanjutnya menurut Widodo (Agung dkk, 2018) motivasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang muncul akibat dorongan untuk memenuhi kebutuhan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja pegawai adalah kondisi yang membuat pegawai mempunyai kemauan/kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas.

Kompensasi

Sedarmayanti (2017), kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa mereka. Kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. (Simamora, 2014)

Selanjutnya Wibowo (2015) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Nawawi (2011) kompensasi adalah penghargaan/ganjaran padapara pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut Yani (dalam Wibowo, 2015) kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat

dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat.

Berdasarkan pengertian kompensasi di atas, maka kompensasi dapat diartikan sebagai penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (dalam Nuraini, 2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *airconditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Menurut Simanjuntak (2011) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkasas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Mardiana (dalam Simanjuntak, 2011) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, di mana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengansalah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya).

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Kinerja Pegawai

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu titik kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pegawai kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketika faktor tersebut maka semakin besarlah kinerja pegawai yang bersangkutan.

Lebih lanjut menurut Robbins (2012), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah keseluruhan hasil dari pekerjaan pegawai dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan.

B. Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian *explanatory* yang menjelaskan hubungan antara variabel bebas, variable interverning dan variabel terikat.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung, dimana seluruh pegawai berjumlah 76 orang.

Sesuai dengan populasi tersebut di atas, sampel penelitian ini ditentukan dengan teknik *simple random sampling*, artinya seluruh individu dalam populasi diberi kesempatan yang sama untuk dijadikan anggota sampel. Oleh karena itu 76 pegawai yang ada pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung seluruhnya akan dijadikan sampel dalam penelitian ini.

Data Penelitian

- Jenis dan Sumber Data
Data primer, yaitu data yang diambil dengan cara data langsung dari objek penelitian berdasarkan kuisioner yang diisi responden yang dapat memberikan gambaran dan informasi secara langsung.
Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari literatur-literatur, diktat-diktat, dokumen-dokumen, peraturan perundang-undangan, serta literatur lain.
- Metode Pengambilan Data
Penyebaran Kuisioner
Dokumentasi

Variabel Penelitian

- Variabel Independen / Variabel Bebas
Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat), (Sugiyono, 2020).
- Variabel Dependen / Variabel Terikat
Variabel independen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2020).
- Variabel *Intervening*
Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati atau diukur.

Definisi Konsep Variabel

- Variabel bebas (X) adalah motivasi (X1), kompensasi (X2), dan lingkungan kerja (X3).
- Variabel Intervening (Z) adalah kepuasan kerja.
- Variabel terikat (Y) adalah kinerja pegawai.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menguji tingkat validitas data, dalam penelitian ini digunakan uji validitas konstruk (*construct validity*) dengan teknik korelasi *Product Moment* yaitu mengkorelasikan variabel dengan itemnya.

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{((n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2))}}$$

Dimana :

- R = koefisien korelasi Product Moment
- n = jumlah subyek
- X = jumlah nilai tiap item
- Y = jumlah nilai total item
- XY = jumlah perkalian antara skor item dengan skor total
- X² = jumlah skor kuadrat skor item
- Y² = jumlah skor kuadrat skor total
(Arikunto, 2010)

Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5% (0,05) maka item tersebut dinyatakan valid.

Reliabilitas sebenarnya adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018).

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \left(\frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right) \right)$$

Dimana :

- r₁₁ = realibilitas instrumen
- k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
- σ_b² = jumlah varians butir
- σ_t² = varians total
(Suharsimi Arikunto, 2010)

Uji Asumsi

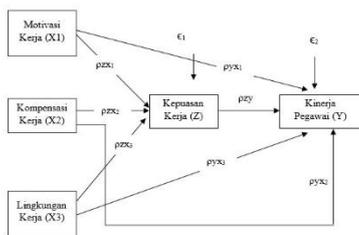
- Uji Normalitas
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel

pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2018).

- Uji Multikolinearitas
Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (Ghozali, 2018).
- Uji Heterokedastisitas
Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varinace dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018).

Teknis Analisis Data

- Analisis Deskriptif
Analisis diskriptif bertujuan menggambarkan atau mendiskripsikan data yang diperoleh secara lebih mendalam tentang variabel-variabel yang diteliti.
- Analisis Verifikatif
Analisis verifikatif merupakan penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Model analisis jalur (*Path Anyalysis*) dalam penelitian dapat dilihat



Gambar 3.1 Diagram Jalur (*Path Diagram*)

Keterangan :

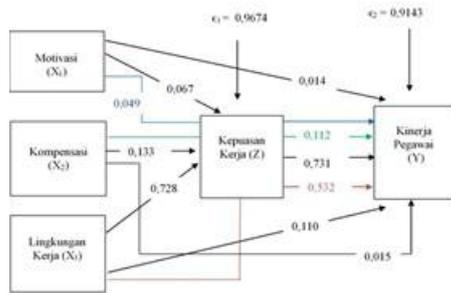
- X₁ : Motivasi Kerja
- X₂ : Kompensasi Kerja
- X₃ : Lingkungan Kerja
- Y : Kinerja Pegawai
- Z : Kepuasan Kerja
- ρ (rho) : Koefisien masing-masing variabel
- pyx₁ : Koefisien jalur Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai
- pyx₂ : Koefisien jalur Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai
- pyx₃ : Koefisien jalur Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai
- pzx₁ : Koefisien jalur Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

- ρzx₂ : Koefisien jalur Kompensasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja
- ρzx₃ : Koefisien jalur Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja
- ρzy : Koefisien jalur Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai
- ε (*epsilon*) : Faktor lain yang mempengaruhi variable dependen (di luar yang dipengaruhi yang tidak diteliti)

- Analisis Koefisien Determinasi
Koefisien Determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.
- Pengujian Hipotesis
 - Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji t)
Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.
 - Kriteria uji hipotesis sebagai berikut :
Jika sig penelitian >0,05 maka H0 ditolak dan H1 diterima, artinya tidak signifikan
Jika sig penelitian <0,05 maka H0 diterima dan H1 ditolak, artinya signifikan
 - Uji Variabel Intervening
Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghozali (2018), suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel criterion (dependen).

- Model *Trimming*
Model *trimming* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan (Heise, Ridwan dan Engkos, 2017).

C. Hasil Dan Pembahasan Analisis Jalur



Tabel 1. Hasil Pengaruh Langsug, Pengaruh Tidak Langsing dan Pengaruh Total

Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsing	Pengaruh Total
Motivasi → Kepuasan	0,067		
Kompensasi → Kepuasan	0,133		
Lingkungan Kerja → Kepuasan	0,728		
Motivasi → Kinerja	0,014		
Kompensasi → Kinerja	0,015		
Lingkungan Kerja → Kinerja	0,110		
Kepuasan → Kinerja	0,731		
Motivasi → Kepuasan → Kinerja		0,049	0,063
Kompensasi → Kepuasan → Kinerja		0,097	0,112
Lingkungan Kerja → Kepuasan → Kinerja		0,532	0,642

Pengaruh Variabel Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung dengan nilai *Beta* sebesar 0,067 yang berarti bahwa peningkatan motivasi memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung sebesar 0,067.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung dengan nilai *Beta*

sebesar 0,067 yang berarti bahwa peningkatan motivasi memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung sebesar 0,067.

Pada variabel motivasi mempunyai skor rata-rata keseluruhan sangat tinggi, menunjukkan pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung mempunyai motivasi yang tinggi terhadap kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan memperluas pergaulan dan kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan. Motivasi yang didapatkan oleh pegawai baik dari dirinya sendiri maupun yang diberikan oleh rekan kerja dan atasan, mampu memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja. Kondisi tersebut sesuai dengan teori Herzberg yang mengemukakan bahwa ada dua faktor tentang motivasi, yaitu: faktor yang membuat orang merasa puas dan faktor yang membuat orang merasa tidak puas.

- Faktor yang membuat orang merasa puas yaitu adanya kondisi intristik yang mampu menggerakkan motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik yang meliputi : prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang
- Faktor yang membuat orang merasa tidak puas, ada beberapa kondisi pekerjaan yang dapat menimbulkan ketidakpuasan jika kondisi pekerjaan itu tidak ada: gaji, jaminan kerja, status, prosedur perusahaan, kualitas hubungan pribadi dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan.

Penelitian ini mendukung penelitian Ni Made Nurcahyani dan I.G.A. Dewi Adnyani (2016), tentang “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja **Pengaruh Variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung dengan nilai *Beta* sebesar 0,133 yang berarti bahwa

peningkatan kompensasi memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung sebesar 0,133.

Pada variabel kompensasi rata-rata responden menjawab setuju yang menunjukkan bahwa kompensasi yang diperoleh pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung sudah mencapai pada taraf baik, menunjukkan kompensasi yang diperoleh mampu memberikan kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung. Peningkatan kompensasi yang diberikan yaitu gaji, insentif (tunjangan kinerja), tunjangan serta fasilitas maka kepuasan kerja yang didapat juga akan meningkat. Kompensasi memainkan peran penting dalam menentukan kepuasan kerja antara lain dikarenakan uang merupakan instrumen penting dalam memenuhi kebutuhan. Sedangkan kompensasi berupa fasilitas berupa fleksibilitas dalam mengurus ijin/cuti, kendaraan dinas serta toleransi waktu beribadah mencerminkan penghargaan yang diberikan instansi kepada pegawai. Sebagaimana pendapat Mangkunegara (2009) yang mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja serta hasil kerja. Pemberian kompensasi menjadi sesuatu yang harus diperhatikan dengan sungguh-sungguh karena imbalan keuangan merupakan salah satu faktor yang menghasilkan kepuasan kerja karyawan (Kreitner dan Kinichi, 2006).

Penelitian ini mendukung penelitian Ni Made Nurcahyani dan I.G.A. Dewi Adnyani (2016), tentang “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerjaberpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dimiliki oleh instansi maka semakin baik/tinggi pula kepuasan

kerja yang didapatkan oleh pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung yaitu sebesar 0,728.

Pada variabel lingkungan kerja terdapat 9 item pertanyaan, dengan jawaban skor rata-rata keseluruhan sangat tinggi, hal ini menunjukkan lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik di kantor Bappeda Kabupaten Tulungagung sudah dalam taraf baik sehingga mampu memberikan kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung. Untuk lingkungan kerja fisik, skor rata-rata terendah pada item pertanyaan ketersediaan tempat parkir yang memadai dan aman. Hal ini kemungkinan besar disebabkan oleh kurang memadainya tempat parkir dibandingkan dengan volume kendaraan yang ada terlebih lagi bila ada penyelenggaraan rapat, juga penataan kendaraan yang masih kurang tertata dengan baik. Sedangkan untuk item kebersihan ruang kerja dan lingkungan kerja, sirkulasi udara, fasilitas toilet dan musholla, pencahayaan ruang kerja dan pemilihan warna dinding oleh responden sudah dinilai baik. Untuk lingkungan kerja non fisik seperti sikap atasan, dan hubungan dengan rekan sekerja oleh responden juga dinilai sudah baik artinya bahwa pegawai puas terhadap kondisi lingkungan kerja di Bappeda Kabupaten Tulungagung. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Robbin (1996) bahwa faktor-faktor kepuasan kerja yaitu kerja secara menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian dari Mujahidin Yunani (2017), dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sales PT. Quamed Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan PT Quamed Yogyakarta.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dengan nilai *Beta* sebesar 0,014 yang berarti bahwa peningkatan motivasi memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai

Bappeda Kabupaten Tulungagung sebesar 0,014.

Secara empiris bahwa peningkatan motivasi akan berdampak pada kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya, apabila dirasa oleh pegawai ada penurunan dalam motivasi yang diberikan akan berdampak pada kinerja mereka. Seorang pegawai akan memiliki kinerja yang baik jika kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk memperluas pergaulan dan kebutuhan untuk menguasai pekerjaannya dapat terpenuhi. Dengan motivasi yang diberikan oleh atasan di Bappeda Kabupaten Tulungagung antara lain dengan membicarakan permasalahan pekerjaan yang ada untuk mencari solusi serta pemberian kesempatan untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai melalui bimbingan teknis maupun pelatihan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Dari kondisi empiris tersebut sejalan dengan pendapat Simamora (dalam Gusnetti, 2014) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : faktor individual (kemampuan dan keahlian, latar belakang pendidikan, dan demografi) dan faktor psikologis (persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi).

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Heri Kiswanto, Edi Susanto dan Jejen Supriadi (2016), tentang “Pengaruh Motivasi, Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja PT Banshu Plant III”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Banshu Plant III. Peneliti juga sejalan dengan penelitian Muhammad Agung, Njunaidi dan Puji Astutik (2019) tentang “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Nganjuk”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Nganjuk.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dengan nilai *Beta* sebesar 0,015 yang berarti bahwa peningkatan kompensasi memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung sebesar 0,015.berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan instansi, semakin tinggi pula kinerja pegawai dan kepuasan pegawai akan pekerjaannya.

Dalam artian bahwa pegawai akan lebih giat dan menikmati pekerjaannya saat kompensasi dinaikkan. Untuk mendukung proses peningkatan kinerja pegawai Badan Perencanaan Daerah Kabupaten Tulungagung dan penerimaan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan dapat dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab dan kesadaran yang baik, maka kiranya proses penyampaian kompensasi secara vertikal maupun horisontal yang memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dapat ditingkatkan secara sinergis dan intergrated demi tercapainya tujuan organisasi. Sebagaimana pendapat Harbani Pasolong (Haryanti, 2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
- Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
- Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
- Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
- Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
- Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus

jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.

- Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

Hasil penelitian di Bappeda Kabupaten Tulungagung sejalan dengan hasil penelitian Dewi Shanty, Sekar Mayangsari (2017), tentang “Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening*”. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dengan nilai *Beta* sebesar 0,110 yang berarti bahwa peningkatan lingkungan kerja yang baik memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung sebesar 0,110.

Adanya pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa para pegawai akan mengalami tingkat kinerja yang tinggi apabila dalam proses bekerja terpenuhi lingkungan kerja yang diinginkan baik lingkungan kerja yang bersifat fisik maupun non fisik. Rata-rata jawaban responden untuk item indikator lingkungan kerja pada skor setuju dan sangat setuju, mengindikasikan bahwa lingkungan kerja di Bappeda Kabupaten Tulungagung sudah dalam taraf baik yang memungkinkan pegawai bekerja dengan nyaman sehingga tingkat konsentrasi pegawai dalam bekerja meningkat yang berimplikasi pada meningkatnya kinerja. Kondisi lingkungan tempat bekerja yang kondusif dan mendukung proses pelaksanaan pekerjaan akan mengarahkan para pegawai untuk bekerja dengan lebih baik, tekun dan pantang menyerah, sehingga dapat mengatasi berbagai permasalahan yang timbul dalam pekerjaan serta memberikan dampak pada semangat

pegawai untuk bekerja lebih baik dan pengalaman kerja yang banyak. Kondisi empiris tersebut mendukung pendapat Tohari (dalam Suwando dan Sutanto, 2015) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pendidikan, ketrampilan, disiplin kerja, budaya dan etika kerja, manajemen, tingkat penghasilan, kesempatan berprestasi, beban kerja, lingkungan kerja dan teknologi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurul Mutiara Riski Amalia (2018) tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kabupaten Sleman”. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian juga sejalan dengan Nurul Khoiriyah (2019) tentang “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” yang menunjukkan hasil lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Perkebunan Nusantara XII Bagian Pengolahan Karet Kebun Kotta Blater Jember.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dengan nilai *Beta* sebesar 0,731 yang berarti bahwa peningkatan lingkungan kerja yang baik memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Tulungagung sebesar 0,731. Semakin tinggi kepuasan kerja yang didapatkan oleh pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai akan pekerjaannya, karena terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan dan apa yang diterima mampu mendorong pegawai dalam mencapai kinerja yang optimal. Hal ini menegaskan bahwa kinerja pegawai sangat tergantung dengan kepuasan kerja yang ada. Faktor utama dalam pekerjaan meliputi pekerjaan itu sendiri, supervisor yang diberikan oleh atasan berupa pengarahan, bantuan dan pengawasan, gaji,

hubungan sosial dengan rekan kerja, kesempatan untuk maju merupakan faktor yang memberikan kepuasan kerja

Hasil penelitian di Bappeda Kabupaten Tulungagung tersebut sejalan dengan pendapat Wibowo (dalam Sari 2018) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja, karena kepuasan mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Apabila kepuasan kerja tercapai maka kinerja karyawan akan tinggi, begitu juga sebaliknya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Ni Made Nurcahyani dan I.G.A. Dewi Adnyani (2016), tentang “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”, bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga sejalan dengan Rianto T.P siburian (2017) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN area Kotabumi.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian didapatkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel *intervening* kaitannya dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Kepuasan kerja mampu menguatkan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, artinya ketika pegawai mempunyai kepuasan kerja yang tinggi maka dampak dari motivasi akan lebih besar terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian dari Mujahidin Yunani (2017), dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sales PT. Quamed Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak

signifikan menjadi variabel *intervening* dalam kaitannya dengan motivasi kerja pengaruhnya terhadap kinerja karya.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian didapatkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel *intervening* kaitannya dengan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Kepuasan kerja mampu menguatkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, artinya ketika pegawai mempunyai kepuasan kerja yang tinggi maka dampak dari kompensasi akan lebih besar terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian penelitian Ni Made Nurcahyani dan I.G.A. Dewi Adnyani (2016), tentang “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian dari Mujahidin Yunani (2017), dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sales PT. Quamed Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak signifikan menjadi variabel *intervening* dalam kaitannya dengan kompensasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian didapatkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel *intervening* kaitannya dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang mampu memediasi pengaruh

lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Kepuasan kerja mampu menguatkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, artinya ketika pegawai mempunyai kepuasan kerja yang tinggi maka dampak dari lingkungan kerja akan lebih besar terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian Mujahidin Yunani (2017), tentang "Analisis Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sales PT. Quamed Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening". Dengan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja signifikan menjadi variabel intervening dalam kaitannya dengan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Dewi Shanty, Sekar Mayangsari (2017), tentang "Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening". Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

D. Kesimpulan

- Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung
- Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung
- Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung
- Kepuasan kerja merupakan variabel yang mampu memediasi pengaruh motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu menguatkan

pengaruh motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka dampak dari motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja akan lebih besar terhadap pencapaian kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.

E. Rekomendasi

- Memberi prioritas terhadap variable kepuasan kerja, karena variable ini adalah yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.
- Perlu adanya peningkatan dukungan, arahan serta pengawasan dari pimpinan terhadap bawahan. Dukungan dan arahan tentang bagaimana cara penyelesaian pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dapat membuat bawahan merasa termotivasi sehingga merasa nyaman dan puas akan hasil kerjanya, yang pada akhirnya bawahan dapat memaksimalkan kemampuannya untuk bekerja lebih baik.
- Dalam melakukan perbaikan atau peningkatan kinerja pegawai, maka pihak Kantor pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung, perlu mengkaji lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan mengetahui informasi yang jelas maka upaya peningkatan kinerja pegawai di masa datang akan lebih baik
- Diharapkan adanya penelitian lanjutan terhadap faktor-faktor lain diluar faktor yang telah diteliti berkaitan dengan kinerja pegawai.
- Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan dan pengembangan terhadap penelitian yang berhubungan dengan bidang sumber daya manusia khususnya dalam hubungannya dengan motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

F. Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan.* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Agung, Anak Agung Putu. dkk. 2018. *Metodologi Penelitian Bisnis.* Malang: UB Press.
- Agung, Muhammad, Njunaidi, Puji Astuti. 2019. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Nganjuk.*
- Alex S. Nitisemito. 2014. *Manajemen Personalia.* Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Amalia, Nurul Mutiara Risqi. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kabupaten Sleman.*
- Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan. Pertama.* Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Amirullah. 2012. *Perilaku Konsumen.* Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Badista, Tjeh Anang, 2018. *Pengaruh Pemeriksaan Pajak dan Penagihan Pajak terhadap Kepatuhan Wajib Pajak dan Dampaknya terhadap Penerimaan Pajak (Survey pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama di wilayah Kota Bandung dan Kabupaten Kuningan).* Jurnal Ilmiah. Bandung : Institutional Repositories and Scientific Journals, Universitas Pasundan
- Fattah, Nanang. 2013. *Landasan Manajemen Pendidikan.* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS.* Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Gouzali. Saydam. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia. (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro.* Jakarta: Djanbatan.
- Gusnetti. 2014. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT Garuda Indonesia Pekanbaru.* Jom FISIP Vo. 1 No. 2 Oktober 2014.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE.
- Haryanti, Titik. 2017. *Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru di SMK Tunas Pemuda.* *Research and Development Journal of Education* Vol. 4 No. 1 Oktober 2017
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Hikmi, Hilda Nurul, 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada PT. Taspen (Persero) KCU Bandung).* Jurnal Ilmiah. Bandung: Institutional Repositories and Scientific Journals, Universitas Pasundan
- Juanim. 2020. *Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran Pengolahan Data SPSS dan LISREL,* Bandung: PT Refika Aditama
- Khoiriah, Nurul. 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-JEBA Volume 6 Nomor 2 Tahun 2019
- Kiswanto, Heri dkk. 2016. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Bansbu Plant III.*Jurnal TrendTech Volume 1 Nomor 2 - 2016
- Kuncoro, Mudrajad.2007. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi.* Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kusnendi. 2013. *Analisis Jalur Konsep dan Aplikasi Program SPSS.* Universitas Pendidikan Indonesia.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1.* Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya manusia.* Yogyakarta: Gadjah. Mada University Press.

- Ngalim, Purwanto. 2017. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini.
- Nurchayani, Ni Made dan I.G.A Dewi Asnyani. 2016. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. E-Jurnal Manajemen Unud, Volume 5 Nomor 1, 2016: 500-532
- Payaman J. Simanjuntak. 2011. *Manajemen Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. Jakarta. Fakultas UI.
- Ramadani Sri, 2019. *Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Rosere Multi Karya*. <http://repository.uma.ac.id>
- Riduwan dan Kuncoro, Engkos Achmad. 2017. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta
- Santoso, Singgih. 2012. *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: PT Elex Media
- Sari, Oxi Rindiantika dan Susilo, Heru. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PTPN X-Unit Usaha Pabrik Gula Modjopangong Tulungagung*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vo. 64 No. 1 Nopember 2018.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta
- Sekaran, Uma. 2014. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis (Research Methods for Business) Buku 1 Edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shanti, Dewi dan Sekar Mayangsari. 2017. *Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Informasi, Perpajakan, Akuntansi dan Keuangan Publik. Volume 12 Nomor 2 Juli 2017 Hal. 103-120
- Siagian, Sondang P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siburian, Rianto T.P. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada PT PLN Area Kotabumi)*
- Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. 2010. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Stephen, Robbins. 2016. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia. Jilid I. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Stephen, Robbins. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi SDM*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Sudjana, Nana. 2012. *Penelitian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosda Kary.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukidi dan Farid Wajdi. 2016. *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwando, Diah P dan Sutanto, Eddy Madiono. 2015. *Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan kewirausahaan Vo. 17 No. 2 September 2015 ISSN 1411-1438 print/ISSN 2338-8234 online
- Suwatno & Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto. 2016. *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai dan Ella Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Rosiadi, Alfian, 2019 *Competency-Based Human Resource Management Manajemen Aparatur Sipil di Indonesia*
- Widodo, S. E. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pusaka Pelajar.
- Winardi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Kedua*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Wirawan. 2011. *Evaluasi Teori Model Standar Aplikasi dan Profesi, Contoh Aplikasi Evaluasi Program: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pedesaan, Kurikulum, Perpustakaan, dan Buku Tes*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yunani, Mujahidin. 2017. *Analisis Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sales PT. Quamed Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*.