

# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI MELALUI MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI ADMINISTRATIF

Dyah Retno Ayu Pramita  
Djawoto  
Hendri Soekotjo  
STIE Indonesia Surabaya  
Email : dy.pramita@gmail.com

<i>Received</i>	: <i>January 19<sup>th</sup> 2020</i>
<i>Revised</i>	: <i>March 15<sup>th</sup> 2020</i>
<i>Accepted</i>	: <i>May 30<sup>th</sup> 2020</i>

## ABSTRACT

*The existence of human resources in an organization has an important role. The progress of an organization can be seen from the performance of its human resources. Good performance of its human resources can lead the organization to achieve the goals set. The purpose of this study was to determine and analyze the influence of the work environment and compensation through motivation on the performance of the employees of Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDITKI) Wilayah VII Surabaya. This research uses quantitative research approach. Samples taken in this study amounted to 68 people including all administrative staff of LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. The independent variables in this study are Work Environment (LK) and Compensation (KM). The dependent variable in this study is Employee Performance (KP) and the intervening variable is Motivation (MV). The result showed that Work Environment had a positive and significant effect on Motivation, Compensation had a positive and significant effect on Motivation, Work Environment had a positive and significant effect on Employee Performance, Compensation had a positive and significant effect on Employee Performance and Motivation had a positive and significant effect on Employee Performance. While the sobel test result indicate that Motivation can mediate Work Environment and Employee Performance and Motivation can mediate Compensation and Employee Performance.*

*Keywords: Work Environment, Compensation, Motivation, Employee Performance*

## ABSTRAK

Keberadaan sumber daya manusia pada sebuah organisasi memiliki peran penting. Maju tidaknya sebuah organisasi dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusianya. Kinerja yang baik dapat mengantarkan organisasi tersebut kepada tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi melalui motivasi terhadap kinerja pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah VII Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 75 orang yang meliputi seluruh pegawai administratif LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja (LK) dan Kompensasi (KM). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (KP) dan variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah Motivasi (MV). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, variabel Kompensasi berpegaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, variabel Motivasi berpegaruh positif dan signifikan. Sedangkan dari hasil uji sobel menunjukkan bahwa variabel Motivasi dapat memediasi

variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja pegawai dan variabel Motivasi dapat memediasi variabel Kompensasi dan Kinerja Pegawai.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi, Kinerja Pegawai

## PENDAHULUAN

Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya (LLDIKTI Wilayah VII Surabaya) sebagai salah satu kantor pemerintahan juga harus memberikan pelayanan kepada masyarakat. Instansi diuntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik dan tercepat terhadap publik. Pelayanan yang baik dan cepat tentu saja ditentukan oleh Sumber Daya Manusia yang ada pada instansi tersebut, seperti staf administrasi Kantor LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Kantor LLDIKTI Wilayah VII Surabaya memberikan banyak jenis pelayanan terhadap masyarakat khususnya pada lingkungan perguruan tinggi swasta pada daerah Jawa Timur.

Kinerja karyawan berperan penting dalam berjalannya sebuah instansi. Dengan meningkatnya kinerja karyawan tentu saja dapat membantu sebuah perusahaan atau instansi tersebut untuk dapat mencapai tujuannya. Bisa kita sebutkan disini bahwa kinerja pegawai merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan maupun berjalannya sebuah organisasi termasuk juga di Kantor LLDIKTI Wilayah VII Surabaya.

Organisasi harus mampu meningkatkan kinerja para pegawai yang artinya adalah meningkatkan pelayanan kepada publik. Salah satu cara adalah melihat dan mencari tahu hal-hal apa saja yang dapat memotivasi karyawan atau pegawai untuk bekerja lebih baik. Terdapat banyak hal yang sekiranya mampu meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja, diantaranya adalah lingkungan kerja dan kompensasi. Motivasi juga merupakan salah satu faktor yang penting dalam jalannya sebuah organisasi. Motivasi merupakan sebuah pendorong bagi seseorang dalam hal ini adalah para pegawai dalam mencapai sesuatu.

Lingkungan kerja dalam sebuah organisasi atau dalam sebuah perusahaan memiliki peran yang sangat penting. Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh organisasi karena akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung (Sedarmayanti, 2013:34). Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa aman dan nyaman bagi para karyawannya sehingga memungkinkan para karyawan bekerja secara optimal sehingga dapat membantu organisasi untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak kondusif, tentu saja dapat menurunkan kinerja para pegawai.

Jika lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi dapat terpenuhi dengan baik tentu saja akan memberikan dampak positif bagi organisasi. Saat ini LLDIKTI Wilayah VII Surabaya telah menetapkan standar layanan untuk seluruh pelayanan publik yang disediakan pada Kantor LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Standar layanan yang ditetapkan mencakup alur pelayanan dan jangka waktu yang di butuhkan untuk layanan tersebut. Namun ada beberapa layanan yang masih tidak sesuai dengan standar layanan yang telah di tetapkan yaitu tentang jangka waktu atau lamanya suatu layanan dapat diselesaikan. Terdapat beberapa layanan yang masih membutuhkan waktu lebih lama dari standar layanan yang telah di tetapkan.

Pada saat ini Kantor LLDIKTI Wilayah VII Surabaya sedang berusaha untuk dapat memperbaiki dan memberikan pelayanan yang baik dan cepat terhadap publik yang mana ini berkaitan erat dengan kinerja karyawan

administratif Kantor LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. , dari hal diatas ditarik permasalahan tentang : (1) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap motivasi pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya, (2) Untuk Pengaruh Kompensasi terhadap motivasi pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya, (3) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya, (4) Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya, (5) Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya, (6) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai administratif melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya, (7) Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai administratif melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Dessler (2015:3) 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. Sedangkan Handoko (2010:3) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Simamora (2011) juga menyebutkan bahwa aset organisasi paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia dari organisasi tersebut. Orang – orang

(manusia) merupakan elemen yang selalu ada di dalam organisasi. Mereka membuat tujuan, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Apabila dilihat dari perspektif organisasi maka orang-orang tersebut merupakan sumber daya.

Manajemen sumber daya manusia menurut Simamora (2011:421) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan impementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan, dan hubungan perburuhan yang mulus. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia, orang – orang yang bekerja bagi organisasi.

Kinerja menjadi salah satu tolak ukur baik atau buruknya perusahaan atau organisasi tersebut. Dalam instansi pemerintah, kinerja dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan untuk publik, dimana saat ini pelayanan publik menjadi sorotan utama masyarakat terhadap instansi pemerintah. Marwansyah (2014:228) menyebutkan bahwa kinerja adalah sebagai pencapaian atau prestasi dari seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja dan kompetensi. Sedangkan menurut Edison (2016:160) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah di tetapkan sebelumnya. Menurut Mangkunegara (2016:67) definisi kinerja adalah kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Istilah motivasi berasal dari kata Latin "*Movere*" yang berarti "Dorongan

atau Daya Penggerak". Hasibuan (2016:56) menyebutkan bahwa motivasi diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut). Motivasi disini mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja para karyawan dalam sebuah organisasi agar pegawai tersebut dapat bekerja keras dengan seluruh kemampuan yang dimiliki agar tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Motivasi dalam sebuah organisasi sangat penting keberadaannya, karena dengan adanya motivasi yang baik dalam sebuah organisasi dapat membuat setiap individu di dalam organisasi mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai tujuan dan dapat memberikan yang terbaik bagi masyarakat dan organisasi, dalam hal ini diharapkan karyawan dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

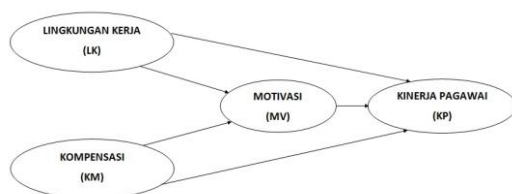
Sardiman (2014:73) menyebutkan pengertian motivasi merupakan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Sedangkan menurut Mulyadi (2015:89) motivasi merupakan suatu daya pendorong atau penggerak seseorang untuk berperilaku tertentu yang dapat timbul dari dalam atau luar individu. Motivasi adalah dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana aman dan nyaman bagi para pegawai dalam organisasi tersebut dimana rasa aman dan nyaman tersebut tentu saja akan berdampak pada kinerja para karyawan tersebut. Ketika pegawai menyukai lingkungan kerja dimana ia bekerja, hal tersebut dapat membuat pegawai tersebut merasa betah, hal tersebut juga dapat berdampak pada kinerja pegawai tersebut.

Menurut Simanjuntak (2011:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013:23) lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan. Nitisemito (2014:43) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Hasibuan (2017:119) menyebutkan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Handoko (2014:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk mereka. Kompensasi karyawan mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Kebutuhan karyawan akan pendapatan dan keinginan mereka untuk diperlakukan secara wajar oleh organisasi membuat program kompensasi menjadi semakin penting bagi departemen sumber daya manusia. Kompensasi memiliki arti berbeda untuk orang yang berbeda, hal ini tergantung pada perspektif seseorang. Sebagai karyawan, mereka mungkin memikirkan kompensasi sebagai *kembali* (*return*) untuk upaya-upayanya atau imbalan bagi pekerjaan yang memuaskan atau menonjol. Kompensasi mungkin mengindikasikan nilai yang dilekatkan perusahaan pada keahlian dan kemampuan karyawan (Simamora, 2011:442).

Kerangka Konseptual  
 Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konsep  
 Sumber : data diolah

**Pengembangan Hipotesis**

- H1: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap motivasi pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya.
- H2: Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya.
- H3: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai administratif Kantor Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta Wilayah VII Surabaya.
- H4: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya.
- H5: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya.
- H6: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya.
- H7: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis. Jenis penelitian adalah kausalitas dimana akan menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel. Data yang digunakan harus terukur dan akan menghasilkan kesimpulan dan dapat di realisasikan. Pendekatan ini dimulai dengan hipotesis dan teori-teori, langkah selanjutnya adalah membuat model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data (baik primer maupun sekunder) berdasarkan populasi dan sampel serta melakukan analisis. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:115). Dalam penelitian ini jumlah populasi keseluruhan adalah karyawan administratif Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya yang berjumlah 68 orang karyawan, maka semua anggota dari populasi tersebut dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampel dengan mengambil dari semua populasi disebut dengan sensus (Arikunto, 2006).

Dalam penelitian ini untuk mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan, maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yang digunakan untuk memperoleh data adalah kuesioner dalam bentuk checklist, dimana responden membubuhkan tanda check (√) pada tempat yang telah disediakan. Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert dengan jawaban bertingkat dalam lima kategori mulai penilaian sangat setuju sampai penilaian yang sangat tidak setuju. Selain itu dalam

kuesioner penelitian ini juga terdapat pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan data diri serta data-data demografis responden.

Menurut Sandjojo (2011:14) instrumen penelitian yang digunakan harus valid dan reliable. Validitas mengacu pada kepatutan (*appropriateness*), keberartian (*meaningfulness*), kebenaran (*correctness*), dan kegunaan (*usefulness*). Untuk proses ini akan digunakan uji korelasi *Pearson Product Moment*. Sedangkan r tabel dapat dilihat pada tabel r statistik dimana nilai  $df = n - 2$ ,  $n =$  jumlah sampel, pada signifikansi 5%. Jika terdapat item soal yang tidak valid, maka angket yang tidak valid tersebut tidak ikut dihitung dalam uji berikutnya. Pengukuran realibilitas dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu:

1. *Repeated Measure* atau pengukuran berulang. Disini pengukuran dilakukan berulang-ulang pada waktu yang berbeda, dengan kuesioner atau pertanyaan yang sama. Hasil pengukuran dapat dilihat apakah konsisten dengan pengukuran sebelumnya.
2. *One Shot*, pada teknik ini pengukuran dilakukan hanya ada satu waktu, kemudian dilakukan perbandingan dengan pertanyaan yang lain atau dengan pengukuran korelasi antar jawaban.

Sedangkan menurut Frenkel and Wallen (2006:150) reliabilitas mengacu pada konsistensi skor atau jawaban dari pelaksanaan satu instrumen ke instrumen yang lain dari satu himpunan item ke himpunan item yang lain. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha Coefficient* dari masing-masing instrument dalam satu variabel, instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha*  $\geq 0,7$  (Ghhozali, 2013:48).

Pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Penelitian menggunakan analisis jalur karena untuk mengetahui seberapa kuat korelasi hubungan kausal

antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dan mengetahui seberapa kuat korelasi variabel motivasi sebagai mediator. Augusty (2012) menyebutkan langkah-langkah yang harus dilakukan dalam analisis jalur (*path analysis*) adalah sebagai berikut: (1) Pengembangan model teoritis, (2) Pengembangan diagram jalur untuk menunjukkan hubungan kualitas, (3) Konversi diagram jalur ke dalam persamaan, (4) Pemilihan matirks input dan teknik estimasi atas model yang dibangun, (5) Uji asumsi model, (6) Uji Hipotesis.

Sobel Test ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening yaitu kebijakan deviden. Ghozali (2013:53) menyebutkan bahwa suatu variabel disebut intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. *Sobel test* dilakukan untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Adapun rumus *Sobel test* adalah sebagai berikut:

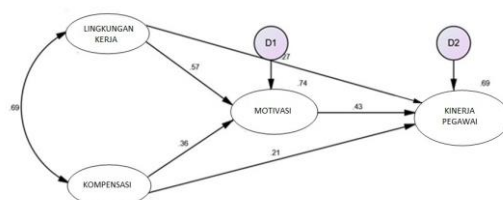
$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

## HASIL

Hasil Uji Analisis Jalur atau *Path Analysis*

Koefisien Jalur

Berikut adalah gambar hasil pengujian analisis jalur dengan nilai koefisien jalur atau *standardize* pada masing-masing variabel sebagai berikut:



Gambar 2. Koefisien Jalur

Sumber : data diolah

Berikut adalah tabel hasil pengujian analisis jalur berdasarkan nilai koefisien jalur:

Variabel	CR Hitung	Tingkat Sig.
Lingkungan Kerja → Motivasi	6.610	0.000
Kompenasi → Motivasi	4.106	0.000
Motivasi → Kinerja Pegawai	3.225	0.001
Lingkungan → Kinerja Pegawai	2.230	0.026
Kompenasi → Kinerja Pegawai	1.990	0.047

Tabel 1. Nilai Koefisien Jalur Pengaruh antar Variabel

Variabel	Nilai Standardize Coeficient
Lingkungan → Motivasi	0.573
Kompensasi → Motivasi	0.356
Motivasi → Kinerja Pegawai	0.425
Lingkungan → Kinerja Pegawai	0.268
Kompensasi → Kinerja Pegawai	0.208

Sumber: Hasil olah data menggunakan AMOS

#### Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi merupakan koefisien yang menunjukkan besarnya pengaruh atau kontribusi variabel eksogen terhadap endogen dan variabel endogen terhadap variabel eksogen. Berikut adalah hasil pengujian yang menunjukkan nilai koefisien determinasi:

Tabel 2. Nilai Koefisien Determinasi

Variabel	R <sup>2</sup>
Motivasi	0.737
Kinerja	0.693

Sumber: Hasil olah data menggunakan AMOS

#### Uji Hipotesis

Uji Hipotesis akan dilakukan dengan cara membandingkan probabilitas dengan taraf signifikansi yang telah ditentukan sebelumnya yaitu 0.05. Jika nilai signifikansi  $\leq 0.05$  maka ada pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen ataupun endogen terhadap endogen. Dan sebaliknya jika nilai signifikansi  $\geq 0.05$  maka tidak ada pengaruh variabel eksogen terhadap endogen maupun endogen terhadap endogen. Berikut adalah hasil uji hipotesis pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Sumber: Hasil olah data menggunakan AMOS

Hasil analisis jalur menjelaskan hal-hal sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Motivasi adalah positif. Pengujian dengan menggunakan nilai CR diperoleh nilai 6.610 dengan tingkat signifikansi 0.000. Nilai signifikansi ini kurang dari 0.05 sehingga hipotesis pertama menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi diterima.
2. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap Motivasi adalah positif. Pengujian dengan menggunakan nilai CR diperoleh nilai 4.106 dengan tingkat signifikansi 0.000. Nilai signifikansi ini kurang dari 0.05 sehingga hipotesis kedua menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi diterima.
3. Pengaruh variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Pengujian dengan menggunakan nilai CR diperoleh nilai 3.225 dengan tingkat signifikansi 0.01. Nilai signifikansi ini kurang dari 0.05 sehingga hipotesis ketiga menyatakan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai diterima.
4. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Pengujian dengan menggunakan nilai CR diperoleh nilai 2.230 dengan tingkat signifikansi 0.026. Nilai signifikansi ini kurang dari 0.05 sehingga hipotesis keempat menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai diterima.



- Pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Pengujian dengan menggunakan nilai CR diperoleh nilai 1.990 dengan tingkat signifikansi 0.047. Nilai signifikansi ini kurang dari 0.05 sehingga hipotesis kelima menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai diterima.

*Sobel Test*

*Sobel test* digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening atau variabel mediasi yaitu kebijakan deviden. *Sobel test* digunakan untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Berikut adalah hasil dari perhitungan *sobel test*:

Tabel 4. Hasil Uji Tidak Langsung (*Sobel Test*)  
Lingkungan Kerja → Motivasi → Kinerja Pegawai

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.675	Sobel test: 2.89647153	0.10510202	0.00377385
b 0.451	Aroian test: 2.87010147	0.10606768	0.0041034
sa 0.102	Goodman test: 2.92358205	0.1041274	0.00346029
sb 0.140	Reset all	Calculate	

Sumber: Hasil olah data menggunakan AMOS

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa standar error sebesar 0.105 sedangkan p-value sebesar 0.003. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebelumnya menunjukkan hasil positif signifikan, dan setelah dipengaruhi oleh variabel mediasi Motivasi hubungan variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai tetap positif signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi dapat memediasi Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai.

Tabel 5. Hasil Uji Tidak Langsung (*Sobel Test*)  
Kompensasi → Motivasi → Kinerja

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.325	Sobel test: 2.53634168	0.05778993	0.01120174
b 0.451	Aroian test: 2.49113015	0.05883876	0.01273375
sa 0.079	Goodman test: 2.5841077	0.05672171	0.00976313
sb 0.140	Reset all	Calculate	

Pengaruh Lingkungan ..... (Dyah-Djawoto-Hendri) hal. 352 - 363

Sumber: Hasil olah data menggunakan AMOS

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa standar error sebesar 0.057 sedangkan p-value sebesar 0.011. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebelumnya menunjukkan hasil signifikan positif, dan setelah dipengaruhi oleh variabel mediasi Motivasi hubungan variabel Kompensasi dan Kinerja Pegawai tetap positif signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi dapat memediasi Kompensasi dan Kinerja Pegawai.

Analisis dan Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Motivasi dengan nilai signifikansi 0.000 atau lebih kecil dari 0.05 yang berarti variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Dengan demikian hipotesis pertama yang diajukan dapat diterima. Hal ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alisa *et.al* (2016) yang menyebutkan dalam penelitiannya pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Malang bahwa terdapat lima variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja yaitu kompensasi finansial, kompensasi non finansial, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap Motivasi dengan nilai signifikansi 0.000 atau lebih kecil dari 0.05 yang berarti variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Dengan demikian hipotesis kedua yang diajukan dapat diterima.



Kondisi ini menunjukkan bahwa para pegawai menginginkan kompensasi yang cukup untuk kebutuhan hidup sehari-hari, sehingga kompensasi akan berpengaruh terhadap motivasi para pegawai dalam bekerja. Kompensasi yang ada dapat meningkatkan motivasi para pegawai dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Setiani *et.al* (2017) dalam penelitiannya pada PDAM Kota Samarinda yang menyebutkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai dan juga kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai.

#### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0.026 atau lebih kecil dari 0.05 yang berarti variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Dengan demikian hipotesis ketiga yang diajukan dapat diterima.

Kondisi ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja yang nyaman dapat membuat para pegawai nyaman sehingga para pegawai dapat menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan nyaman juga. Rasa nyaman ini dapat mempengaruhi dan meningkatkan hasil kinerja para pegawai. Lingkungan kerja yang baik dapat mengurangi rasa jenuh pegawai dimana hal ini juga dapat membuat pegawai lebih cepat dalam menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang ada. Hal ini sejalan dengan pernyataan Djamil dan Zaenudin (2018) dalam penelitiannya pada PT Adidaya Energy Mandiri yang menyebutkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para pegawai PT Adidaya Energy Mandiri.

#### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0.047 atau lebih kecil dari 0.05 yang berarti variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Dengan demikian hipotesis keempat yang diajukan dapat diterima.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai di LLDIKTI Wilayah VII Surabaya menginginkan Kompensasi yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai. Kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Para pegawai merasa lebih dihargai dan bersemangat dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan hasil pekerjaan yang telah dikerjakan para pegawai selama ini yang tentu saja akan berdampak pada kinerja pegawai dan juga tugas-tugas ataupun pekerjaan yang diberikan kepada para pegawai dapat dikerjakan dengan cepat dan lebih baik. Hal ini didukung dengan pernyataan Djamil dan Zaenudin (2018) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Adidaya Energy Mandiri.

#### Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0.001 atau lebih kecil dari 0.05 yang berarti variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya. Dengan demikian hipotesis kelima yang diajukan dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang baik akan meningkatkan kinerja setiap pegawai. Setiap pegawai memiliki alasan yang kuat untuk dijadikan motivasi dan penyemangat dalam menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Motivasi tinggi yang dimiliki pegawai menuntun pegawai untuk lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas yang

diberikan kepada pegawai tersebut dan hal ini juga dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Hal ini juga sejalan dengan pendapat dari Pradita (2017) yang menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja para pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jombang.

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

Hasil penelitian menunjukkan bahwa standar error sebesar 0.105 sedangkan p-value sebesar 0.003. Pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebelumnya menunjukkan hasil signifikan positif, dan setelah dipengaruhi oleh variabel mediasi Motivasi hubungan variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai tetap signifikan positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi dapat memediasi Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan Lingkungan kerja yang baik dan nyaman dan diikuti motivasi yang kuat dari para pegawai, maka kinerja pegawai pun akan meningkat. Lingkungan kerja yang baik berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan dengan adanya motivasi yang tinggi, pengaruh terhadap kinerja pegawai juga akan semakin tinggi. Hal ini akan menimbulkan dampak baik bagi perusahaan atau organisasi karena dengan begitu tugas-tugas maupun pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan baik. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0.268 sedangkan pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar  $0.573 \times 0.425 = 0.243$ , sehingga pengaruh total adalah sebesar  $0.268 + 0.243 = 0.511$ , jadi dengan adanya mediasi motivasi pengaruhnya semakin besar. Hal ini juga sejalan dengan yang diungkapkan Josephine dan Harjani (2017) dalam penelitiannya pada PT Trio Corporate Plastic (Tricopla) yang menyebutkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki

pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, sehingga dapat diartikan bahwa motivasi kerja terbukti sebagai variabel intervening antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

#### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa standar error sebesar 0.057 sedangkan p-value sebesar 0.011. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebelumnya menunjukkan hasil signifikan positif, dan setelah dipengaruhi oleh variabel mediasi Motivasi hubungan variabel Kompensasi dan Kinerja Pegawai tetap signifikan positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi dapat memediasi Kompensasi dan Kinerja Pegawai.

Kompensasi menjadi hal yang cukup berperan dalam kinerja pegawai, dan dengan diikuti kuatnya motivasi yang ada, sehingga kinerja pegawai juga akan meningkat. Kompensasi sebagai salah satu hal yang mempengaruhi motivasi dan juga kinerja pegawai, pegawai akan lebih bersemangat dengan adanya kompensasi yang diberikan kepada mereka. Kompensasi sendiri berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan adanya motivasi yang tinggi dari pegawai akan lebih memperkuat pengaruh kompensasi tersebut terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0.208, sedangkan pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi adalah sebesar  $0.356 \times 0.425 = 0.151$ , sehingga pengaruh total adalah sebesar  $0.208 + 0.151 = 0.359$ , jadi dengan adanya mediasi motivasi pengaruhnya semakin besar. Hal ini juga sejalan dengan yang diungkapkan Pradita (2017) dalam penelitiannya pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jombang yang menyebutkan bahwa Motivasi kerja memediasi antara kompensasi terhadap kinerja pegawai PT Bank Rakyat

Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jombang.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Melalui Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII Surabaya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya, (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya, (3) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya, (4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya, (5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LLDIKTI Wilayah VII Surabaya, (6) Motivasi dapat memediasi variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai, (7) Motivasi dapat memediasi variabel Kompensasi dan variabel Kinerja Pegawai. Hasil pengaruh total Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi bertambah besar.

## DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi V*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Ashari, P. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi I*. Salemba Empat. Jakarta.
- Edison, E, Yohny Anwar dan Imas Komariah. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Alfabeta. Bandung.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, H. 2010. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia. Edisi kedua*. BPFE UGM. Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2014. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia. Edisi ketiga*, BPFE. Yogyakarta
- Hasibuan, M. S.P 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi Revisi*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi Revisi*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Isyandi, B. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Unri Press. Pekanbaru
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers. Jakarta
- Mangkunegara, A. P. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan. Edisi pertama*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Edisi kelima* Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi pertama*, ALFABETA. Bandung
- Mondy, R. W. 2016. *Human Resource Management (Global Edition). 14<sup>th</sup> International Edition*. Pearson Education Limited. United State of America.
- NitiseMITO.A.S. 2014. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Samsudin, S. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Pustaka Setia. Jakarta.

- Sandjojo, N. 2011. *Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya. Edisi pertama*, Pustaka Harapan. Jakarta.
- Santosa dan Ashari. 2005. Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS. Yogyakarta.
- Sardiman, A.M. 2014. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Sarwono, J. 2012. *Path Analysis dengan SPSS: Teori, Aplikasi, Prosedur Analisis untuk Riset Skripsi, Tesis dan Desertasi. Edisi pertama*. Alex Media Komputindo. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*. Refika Aditama. Bandung.
- Simamora, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ke-3 Cetakan ke-1* STIE YKN. Yogyakarta.
- Simanjuntak, P. J. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Edisi pertama*. Lembaga Penerbit Univ. Indonesia. Jakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Edisi pertama*. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Suwanto.2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Edisi pertama*. Alfabeta. Bandung.
- Wibowo.2011. *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Hanafi, B. D dan Yohana, C. 2017. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Life Insurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)*. 5(1): 72-89
- Josephine, A. dan D. Harjanti. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Trio Corporate Plastic. *AGORA*. 5(3): 1-8
- Mz, M. D., D. Zaenudin. 2018. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT AEM. *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. 2 (1): 26-41.
- Pradita, M. Y. 2017. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Tenaga Pemasar Terhadap Motivasi dan Kinerja Tenaga Pemasar Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 4(2):153-164.
- Setiani, I., I. K. Gunawan, dan M. Dama. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Pemerintahan*. 5 (4) : 1-12.

#### Jurnal

- Alisa, F. A., M. A. Musadieg dan Y. Mayowan. 2016. Pengaruh Kompensasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT BRI Syariah Kantor Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 326 (2): 69-76.