

Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dedy Ardiansyah¹, Eka Devie Retno Yohansyah², Mochamad Taufik³, Joko Suyono⁴,
Damarsari Ratnasahara Elisabeth⁵

^{1,2,3,4}Universitas Narotama, Surabaya, Indonesia

⁵Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika, Surabaya, Indonesia

Korespondensi: damarsari@stiemahardhika.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v4i2.133

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai Bidang Prasarana Transportasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang berjumlah 154 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sebanyak 61 orang. Sampel diambil menggunakan teknik *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut yaitu kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara individu maupun simultan.

Kata kunci: kompensasi, motivasi, lingkungan kerja, kinerja.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberadaan sumber daya manusia tidak hanya sebagai pelaksana kegiatan operasional, tetapi juga sebagai penggerak utama yang menentukan arah dan keberlangsungan organisasi. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi perlu dikelola secara optimal agar mampu memberikan kontribusi yang maksimal dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam organisasi sektor publik, seperti Dinas Perhubungan Kota Surabaya, peran pegawai menjadi sangat penting karena mereka bertanggung jawab langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan publik yang berkualitas sangat bergantung pada kemampuan, sikap, dan profesionalisme pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Khususnya dalam bidang prasarana transportasi, pegawai dituntut untuk mampu memastikan tersedianya fasilitas transportasi yang aman, nyaman, dan memadai bagi masyarakat, sehingga mobilitas dapat berjalan dengan lancar.

Kinerja pegawai yang optimal akan berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan publik serta kelancaran sistem transportasi di Kota Surabaya. Sebaliknya, apabila kinerja pegawai belum optimal, maka dapat menimbulkan berbagai permasalahan seperti ketidakefisienan pelayanan, menurunnya kepuasan masyarakat, serta terganggunya sistem transportasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi hal yang sangat penting dan perlu mendapatkan perhatian serius dari organisasi guna mendukung terciptanya pelayanan publik yang prima.

Pentingnya kinerja pegawai bagi instansi seperti Dinas Perhubungan Kota Surabaya, khususnya pada Bidang Prasarana Transportasi, dapat dilihat dari perannya yang sangat

strategis dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Kinerja pegawai yang tinggi mencerminkan kemampuan individu maupun tim dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, tepat waktu, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini menjadi krusial karena instansi pemerintah dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan akuntabel kepada masyarakat.

Fenomena pentingnya kinerja pegawai semakin terlihat dalam konteks meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan transportasi yang aman, nyaman, dan efisien. Kota Surabaya sebagai salah satu kota besar dengan tingkat mobilitas yang tinggi memerlukan pengelolaan prasarana transportasi yang optimal. Dalam hal ini, pegawai memiliki peran utama dalam perencanaan, pengawasan, hingga pemeliharaan infrastruktur transportasi. Apabila kinerja pegawai tidak optimal, maka dapat berdampak pada kurang maksimalnya penyediaan fasilitas transportasi, meningkatnya potensi kemacetan, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Selain itu, kinerja pegawai juga menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Instansi pemerintah yang memiliki pegawai dengan kinerja tinggi cenderung lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan, menyelesaikan permasalahan secara cepat, serta meningkatkan kepercayaan publik. Sebaliknya, rendahnya kinerja pegawai dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, menurunkan citra instansi, dan berpotensi menimbulkan ketidakpuasan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi suatu kebutuhan yang mendesak dan harus didukung oleh berbagai faktor, seperti kompensasi yang adil, motivasi kerja yang tinggi, serta lingkungan kerja yang kondusif.

Akan tetapi, dalam praktiknya, kinerja pegawai tidak selalu berada pada tingkat yang diharapkan. Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, di antaranya adalah kompensasi (Kasenda, 2013; Fauzi, 2014; Leonardo dan Andreani, 2015; Dayanandan, 2017; Laksmana, et al, 2015), motivasi kerja (Amalia dan Fakhri, 2016; Ghaffari, et. al., 2017; Suparman, et.al, 2021; Priyatno, 2022; Kuswati, 2020; Pratama, 2020; Dharma, 2018), dan lingkungan kerja (Pratama dan Wismar'ain, 2018; Prilian dkk., 2014; Rorong, 2016, Tanjung, 2018, dan Sari, et al., 2021). Ketiga faktor tersebut memiliki peran strategis dalam mendorong pegawai untuk bekerja secara maksimal serta meningkatkan produktivitas kerja.

Berbagai penelitian sebelumnya telah memberikan pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Namun demikian, hasil-hasil tersebut belum sepenuhnya mampu menjelaskan seluruh aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai secara menyeluruh. Masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang menunjukkan adanya perbedaan temuan maupun keterbatasan dalam cakupan variabel dan objek penelitian. Hal ini mengindikasikan bahwa kajian yang ada belum sepenuhnya konsisten dan masih memerlukan pengujian lebih lanjut. Oleh karena itu, kondisi tersebut membuka peluang bagi dilakukannya penelitian yang lebih komprehensif, guna memperkaya pemahaman serta memberikan kontribusi yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Sebagai contoh, hasil penelitian Rianda dan Winarno (2022) membuktikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Mona dan Kurniawan (2022) membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Kurniawan dan Rimas (2021) membuktikan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Mengingat masih adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) dan ketidak-konsistenan hasil dari beberapa penelitian sebelumnya yang melibatkan variabel kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, penelitian tambahan diperlukan untuk mengeksplorasi hubungan tersebut lebih lanjut. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi akan mampu menyelesaikan tugas secara efektif, efisien, dan

bertanggung jawab sehingga dapat meningkatkan produktivitas organisasi serta kualitas pelayanan yang diberikan. Sebaliknya, rendahnya kinerja pegawai dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, menurunkan efektivitas operasional, dan mengurangi kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi prioritas bagi setiap organisasi melalui penerapan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan berkelanjutan.

Mathis dan Jackson (2019) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Artinya, kinerja dapat mencerminkan kontribusi positif maupun negatif seorang pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2015), kinerja atau prestasi kerja pegawai adalah tingkat pencapaian yang diharapkan dari seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Definisi ini menekankan bahwa setiap pegawai memiliki standar kinerja tertentu yang menjadi ukuran keberhasilan dalam bekerja.

Rivai (2018) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai bentuk prestasi kerja sesuai dengan peran yang diembannya dalam perusahaan. Definisi ini menegaskan bahwa kinerja bukan hanya sekadar hasil, tetapi juga mencakup perilaku kerja sehari-hari yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Mangkunegara (2018) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga seberapa baik mutu pekerjaan tersebut.

Sementara itu, Gibson dkk. (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk membandingkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Definisi ini menekankan pentingnya kinerja sebagai indikator dalam menilai sejauh mana pegawai mampu memenuhi harapan dan standar organisasi.

Berdasarkan pandangan Mangkunegara (2018), Dessler (2015), Gibson dkk. (2019), Mathis dan Jackson (2019), Rivai (2018), dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang ditunjukkan melalui perilaku nyata serta menjadi ukuran keberhasilan dalam memenuhi standar dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja tidak hanya menggambarkan apa yang dihasilkan seorang pegawai, tetapi juga mencerminkan bagaimana proses pelaksanaan pekerjaan tersebut dijalankan sesuai dengan harapan organisasi.

Kompensasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menjadi bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan dalam mencapai tujuan organisasi. Pemberian kompensasi yang adil dan layak tidak hanya berfungsi sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan, tetapi juga menjadi instrumen untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, serta kinerja karyawan. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang dirancang secara tepat akan memberikan manfaat bagi karyawan maupun organisasi.

Menurut Hasibuan (2018), kompensasi adalah seluruh pendapatan yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan, baik dalam bentuk uang maupun nonuang, yang bersifat langsung ataupun tidak langsung. Kompensasi dalam bentuk langsung meliputi gaji, upah, insentif, dan bonus yang diterima karyawan dalam bentuk uang tunai. Sementara itu, kompensasi tidak langsung dapat berupa berbagai fasilitas dan tunjangan yang diberikan perusahaan, seperti jaminan kesehatan, tunjangan hari raya, asuransi, maupun fasilitas kerja lainnya. Pemberian kompensasi tersebut bertujuan untuk memberikan penghargaan yang adil dan proporsional sesuai dengan kontribusi, tanggung jawab, serta prestasi kerja yang ditunjukkan oleh setiap karyawan.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Tanjung (2015) menyatakan bahwa kompensasi merupakan seluruh bentuk penghargaan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas tenaga, waktu, keterampilan, dan pemikiran yang telah dicurahkan bagi organisasi. Kompensasi memiliki peran penting dalam mendorong partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam aktivitas

organisasi, sekaligus menjadi pemenuhan hak karyawan setelah melaksanakan kewajibannya. Oleh karena itu, sistem kompensasi perlu dirancang secara objektif, adil, dan disesuaikan dengan beban kerja, tingkat tanggung jawab, kompetensi, serta kontribusi yang diberikan oleh masing-masing karyawan. Dengan sistem kompensasi yang tepat, organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja, mempertahankan karyawan yang berkualitas, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

Selain sebagai bentuk penghargaan, kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang memengaruhi perilaku dan semangat kerja karyawan. Karyawan yang merasa memperoleh kompensasi secara adil sesuai dengan kontribusinya akan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja secara optimal, meningkatkan produktivitas, serta menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi. Sebaliknya, sistem kompensasi yang dipersepsikan tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan motivasi kerja, bahkan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah seluruh bentuk balas jasa atau penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, sebagai imbalan atas kontribusi, waktu, tenaga, keterampilan, dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam pelaksanaan pekerjaan. Pemberian kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi karyawan akan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, loyalitas, serta mendorong terciptanya kinerja yang lebih optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Kasenda (2013), Fauzi (2014), Leonardo dan Andreani (2015), Dayanandan, (2017), Laksmana dan Lopian (2015). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai..

Menurut Sondang (2018), motivasi merupakan daya dorong yang membuat seseorang bersedia memberikan kontribusi maksimal demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Definisi ini menekankan bahwa motivasi tidak hanya berkaitan dengan dorongan individu untuk bertindak, tetapi juga memiliki implikasi penting terhadap pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. Dengan adanya motivasi, pegawai cenderung menunjukkan komitmen, keseriusan, serta kesediaan untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Selanjutnya, Handoko (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan atau faktor yang ada dalam diri seseorang yang mampu menimbulkan, menggerakkan, dan mengarahkan perilakunya. Pandangan ini menekankan bahwa motivasi bersumber dari dorongan internal individu, seperti kebutuhan, harapan, atau tujuan pribadi yang ingin dicapai. Dorongan tersebut kemudian memengaruhi kualitas tindakan yang ditunjukkan pegawai, baik dalam bentuk semangat kerja, kemampuan bertahan menghadapi tekanan, maupun upaya meningkatkan produktivitas.

Kemudian, Flippo (2018) mendefinisikan motivasi kerja sebagai keterampilan dalam mengarahkan karyawan maupun organisasi agar bersedia bekerja secara efektif, sehingga tujuan individu dan tujuan organisasi dapat tercapai secara seimbang. Dalam perspektif ini, motivasi tidak hanya dilihat sebagai dorongan internal, tetapi juga sebagai proses manajerial yang dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang mampu membangkitkan kemauan pegawai untuk bekerja optimal. Dengan motivasi yang tepat, organisasi dapat mengarahkan energi dan potensi pegawai menuju pencapaian hasil kerja yang lebih baik.

Berdasarkan pendapat Sondang (2018), Handoko (2020), dan Flippo (2018), dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau kekuatan yang muncul dari dalam diri seseorang maupun dipengaruhi faktor eksternal yang berfungsi menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi tidak hanya memberikan manfaat bagi individu dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan aspirasi

pribadinya, tetapi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (anggota) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Amalia dan Fakhri (2016), Ghaffari, et al (2017), Suparman, et al (2021), Priyatno (2022), Kuswati (2020), Pratama (2020), dan Dharma (2018). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam mendukung keberhasilan organisasi karena secara langsung memengaruhi kenyamanan, semangat, dan produktivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang aman, nyaman, dan harmonis sehingga mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih efektif dan efisien. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan ketidaknyamanan, menurunkan motivasi kerja, bahkan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendukung pelaksanaan tugas dan meningkatkan kualitas hasil kerja.

Menurut Ferawati (2017), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai, semakin besar pula peluang mereka untuk bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pendapat ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran strategis dalam menciptakan kondisi yang mendukung produktivitas dan efektivitas kerja.

Sejalan dengan itu, Nitisemito (2019) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai seluruh faktor yang berada di sekitar pegawai dan berpotensi memengaruhi pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Faktor-faktor tersebut tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga mencakup suasana kerja, hubungan antarpegawai, serta interaksi antara pegawai dengan pimpinan. Apabila lingkungan kerja mampu memberikan rasa aman, nyaman, dan mendukung aktivitas kerja, maka pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal.

Menurut Robbins (2018), lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, yang mengelilingi seseorang ketika menjalankan pekerjaannya. Kondisi fisik meliputi pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, tata letak ruang kerja, tingkat kebisingan, ventilasi, serta ketersediaan fasilitas kerja. Sementara itu, kondisi nonfisik mencakup hubungan interpersonal, komunikasi, budaya organisasi, kerja sama tim, serta dukungan dari pimpinan. Kedua aspek tersebut saling melengkapi dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan berpengaruh terhadap perilaku serta kinerja karyawan.

Selanjutnya, Farizki (2017) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berkaitan dengan tingkat kesesuaian kondisi kerja yang memungkinkan karyawan menyelesaikan beban kerjanya secara efektif. Lingkungan kerja yang baik dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan, sedangkan lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menghambat proses kerja dan menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif akan memperoleh manfaat berupa meningkatnya motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan.

Selain memberikan kenyamanan dalam bekerja, lingkungan kerja yang baik juga berperan dalam mengurangi tingkat stres, kejenuhan, dan kelelahan kerja. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang aman, bersih, nyaman, serta didukung hubungan kerja yang harmonis cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, lebih mudah berkonsentrasi, dan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan kualitas yang lebih baik. Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang perlu dikelola oleh organisasi untuk meningkatkan produktivitas serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

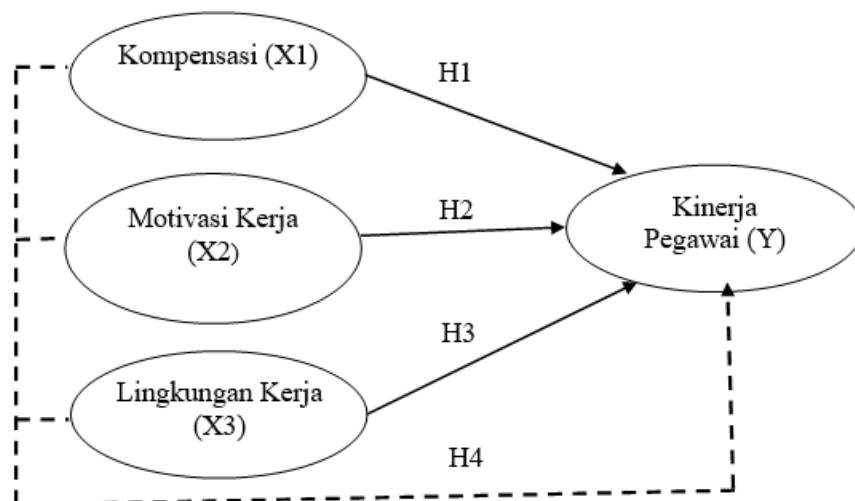
Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah seluruh kondisi fisik dan nonfisik yang berada di sekitar karyawan dan memengaruhi pelaksanaan tugas serta perilaku kerja mereka. Lingkungan kerja meliputi aspek fisik, seperti pencahayaan, suhu, kebersihan, tata ruang, ventilasi, dan fasilitas kerja, serta aspek nonfisik, seperti hubungan antarpegawai, komunikasi, dukungan pimpinan, dan budaya organisasi. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif akan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, produktivitas, serta kinerja karyawan, sehingga berkontribusi terhadap tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

Penelitian terdahulu tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Pratama dan Wismar'ain (2018), Prilian, et al (2014), Rorong (2016), Tanjung (2018), dan Sari, et al (2021). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

H4: Kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hipotesis diatas maka disusunlah suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2. METODE

Sugiyono (2022) berpendapat bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek / subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bidang Prasarana Transportasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya dengan jumlah 154 orang. Sedangkan untuk menentukan besarnya sampel dipergunakan rumus Slovin, sehingga diperoleh sampel sebanyak 61 responden yang dianggap telah mewakili karakteristik populasi penelitian, yang terdiri dari responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 7 orang dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 54 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, yaitu teknik yang memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert lima poin, kemudian dianalisis dengan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial maupun simultan variabel independen terhadap variabel dependen.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 HASIL

Uji Hipotesis

1. Uji t

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis pertama dilakukan melalui uji t, yang bertujuan untuk menganalisis koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah masing-masing variabel kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Adapun ketentuan pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi uji t lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima dan H_1 tidak didukung, yang berarti kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;
- 2) Jika nilai signifikansi uji t lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 didukung, yang berarti kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1. Uji t (Parsial)

Variabel	t	Sig
Kompensasi	4,617	0,000
Motivasi Kerja	3,975	0,000
Lingkungan Kerja	3,772	0,000

Menurut hasil diatas maka dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Uji parsial Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai diperoleh tingkat signifikan untuk variabel Kompensasi sebesar $0,000 < 0,050$ (*level of signifikan*), yang menunjukkan pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai secara parsial adalah signifikan.
2. Uji parsial Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh tingkat signifikan untuk variabel Motivasi Kerja $0,000 < 0,050$ (*level of signifikan*), membuktikan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai signifikan.
3. Uji parsial Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai diperoleh tingkat signifikan untuk variabel Lingkungan Kerja $0,000 < 0,050$ (*level of signifikan*), membuktikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.

2. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh simultan variabel kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Metode yang digunakan adalah uji F dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Hasil pengujian ini menjadi dasar dalam menilai kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian.

Adapun kriteria pengujian pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi Uji F $> 0,05$, maka H_0 tidak berhasil ditolak dan H_1 tidak terdukung, yang berarti variabel kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Apabila nilai signifikansi Uji F $< 0,05$, maka H_0 berhasil ditolak dan H_1 terdukung, yang berarti variabel kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis dengan bantuan program SPSS 25.0. yakni sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji F (Simultan)

F	Sig
101,801	0,000

Berdasarkan hasil output analisis menggunakan perangkat lunak SPSS, diperoleh nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa perubahan kinerja pegawai dipengaruhi secara bersama-sama oleh kondisi kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai.

3.2 PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara Kompensasi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Kompensasi yang diterima dan dirasakan oleh pegawai, maka semakin besar pula kontribusi yang dapat diberikan dalam pelaksanaan tugas serta pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan.

Sebaliknya, apabila sistem Kompensasi kurang memadai, hal tersebut dapat menurunkan semangat kerja serta menghambat optimalisasi kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Dengan demikian, Kompensasi memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam mendorong peningkatan kualitas hasil kerja, ketepatan penyelesaian tugas sesuai tupoksi, kesesuaian keterampilan dengan pekerjaan, kreativitas dalam bekerja, motivasi kerja, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Stephen P. Robbins dalam *Organizational Behavior* yang menegaskan bahwa Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang membentuk sikap, perilaku kerja, dan tingkat kinerja individu dalam organisasi. Kompensasi yang memadai dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks organisasi publik, pemberian kompensasi yang adil dan sesuai ketentuan menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan motivasi kerja dan stabilitas kinerja pegawai. Dalam konteks organisasi dinas, penerapan Kompensasi yang efektif menjadi prasyarat utama untuk memastikan organisasi dapat berjalan secara efisien, tertib, serta sesuai dengan ketentuan dan standar kerja yang berlaku.

Selain didukung oleh landasan teoritis yang kuat, hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Kasenda (2013) serta Fauzi (2014) menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Leonardo dan Andreani (2015) serta Dayanandan (2017) yang menyatakan bahwa sistem Kompensasi yang mampu menciptakan tata kelola kerja yang baik dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian oleh Laksmana dan Lopian (2015) juga membuktikan adanya hubungan langsung antara efektivitas Kompensasi dengan peningkatan kinerja pegawai serta kualitas pelaksanaan pekerjaan.

Dalam konteks organisasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya, temuan penelitian ini semakin memperkuat pandangan bahwa pengelolaan Kompensasi yang efektif merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja pegawai yang optimal. Penerapan sistem Kompensasi yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif. Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja internal pegawai, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penguatan dan pengembangan sistem Kompensasi perlu dijadikan sebagai strategi utama dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan dan analisis data statistik menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan adanya pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan adanya hubungan yang signifikan antara tingkat Motivasi Kerja dengan pencapaian kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Pegawai dengan motivasi yang tinggi umumnya bekerja lebih optimal, memiliki tanggung jawab yang baik, serta menunjukkan komitmen yang kuat dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, rendahnya motivasi berpotensi menurunkan produktivitas serta kualitas hasil kerja. Dengan demikian, Motivasi Kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelaksanaan tugas secara keseluruhan.

Secara teoretis, hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Luthans (2016) dalam kajian perilaku organisasi yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berkaitan erat dengan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat, kemauan, dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi, yang pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai. Dalam konteks organisasi pemerintahan, Motivasi Kerja yang baik juga berperan dalam menjaga sikap dan perilaku pegawai yang mencerminkan komitmen, kompetensi, dan tanggung jawab terhadap profesinya. Dengan demikian, Motivasi Kerja tidak hanya berfungsi sebagai sumber dorongan internal, tetapi juga menjadi dorongan pegawai untuk mencapai target kerja, meningkatkan performa, dan menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.

Temuan penelitian ini juga diperkuat oleh berbagai hasil penelitian sebelumnya. Suparman et al. (2021) dan Priyatno (2022) menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil yang serupa juga dikemukakan oleh Amalia dan Fakhri (2016) serta Ghaffari et al. (2017) yang menegaskan bahwa Motivasi Kerja yang dimiliki pegawai secara konsisten dalam suatu organisasi dapat mendorong peningkatan kinerja kerja.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kuswati (2020), Pratama (2020), dan Dharma (2018) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memberikan dampak nyata terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam aspek kualitas dan kuantitas pekerjaan, tingkat kemandirian, serta ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas. Berdasarkan temuan empiris dan dukungan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai kinerja pegawai yang optimal.

Dalam konteks organisasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya, temuan ini memberikan implikasi strategis bahwa penguatan Motivasi Kerja perlu dijadikan prioritas utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengembangan Motivasi Kerja secara berkelanjutan tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dalam jangka pendek, tetapi juga mendukung keberlanjutan kinerja organisasi serta peningkatan kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang. Tingginya motivasi kerja juga mencerminkan adanya kesadaran pegawai terhadap pentingnya kontribusi individu dalam menunjang keberhasilan organisasi..

3. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data statistik, penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya, sehingga hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung produktivitas pegawai. Kondisi fisik tempat kerja seperti pencahayaan, ventilasi udara, suhu ruangan, dan keamanan memiliki pengaruh terhadap konsentrasi, kesehatan, serta semangat kerja pegawai. Lingkungan kerja yang dibangun dan dijalankan secara efektif mampu meningkatkan kesiapan kerja pegawai, baik dari sisi fisik maupun psikologis, dalam menjalankan peran dan fungsi organisasi. Sebaliknya, buruknya lingkungan kerja berpotensi

menurunkan kesiapan kerja pegawai yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kualitas hasil pekerjaan.

Secara konseptual, hasil penelitian ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menempatkan lingkungan kerja sebagai salah satu faktor kunci dalam pencapaian kinerja yang optimal. Pegawai yang merasakan adanya lingkungan kerja yang kuat cenderung mampu diarahkan ke perilaku kerja yang produktif, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi dinas, peran Lingkungan Kerja, yang meliputi ketersediaan pencahayaan atau penerangan yang memadai, kondisi suhu udara yang nyaman, kelancaran sirkulasi udara, tingkat keamanan dan kenyamanan tempat kerja, menjadi faktor dalam meningkatkan kecepatan, ketepatan, serta responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, lingkungan kerja tidak hanya berfungsi menjaga stabilitas kinerja individu, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan berbagai hasil penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Pratama dan Wismar'ain (2018) membuktikan bahwa lingkungan kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kesiapan kerja dan kualitas pelaksanaan tugas pegawai. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Prilian, et al (2014), dan Rorong (2016), yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja dalam penyelesaian tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, penelitian oleh Tanjung (2018), dan Sari, et al (2021), menegaskan bahwa lingkungan kerja yang positif merupakan indikator penting dalam organisasi sektor publik, mengingat kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dianut dan dijalankan dalam organisasi.

Dalam konteks organisasi Dinas Perhubungan Kota Surabaya, peningkatan kualitas lingkungan kerja merupakan kebutuhan strategis yang tidak dapat diabaikan. Lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman sekaligus mendukung peningkatan produktivitas pegawai. Kondisi fisik tempat kerja seperti pencahayaan, ventilasi udara, suhu ruangan, serta aspek keamanan memiliki pengaruh terhadap tingkat konsentrasi, kesehatan, dan semangat kerja pegawai.

Lingkungan kerja yang efektif juga berpotensi mengurangi terjadinya kesalahan dalam pekerjaan, mempercepat penyelesaian tugas, serta menciptakan suasana kerja yang lebih tertib dan kondusif. Oleh karena itu, organisasi perlu merumuskan serta menerapkan kebijakan yang berfokus pada penguatan dan pengembangan lingkungan kerja yang positif. Upaya tersebut diharapkan dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan sekaligus memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

4. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji F, Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terbukti secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak ditentukan oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil sinergi berbagai faktor organisasi. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan adanya pengaruh bersama ketiga variabel tersebut dinyatakan diterima. Hasil ini menegaskan pentingnya pengelolaan faktor-faktor organisasi secara terintegrasi dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai.

Secara konseptual, hasil penelitian ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menempatkan Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja sebagai faktor yang saling berkaitan dalam membentuk kinerja individu. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kinerja yang optimal dapat dicapai apabila organisasi mampu mengelola dan menyelaraskan ketiga aspek tersebut secara efektif. Pemberian Kompensasi yang layak, penguatan Motivasi Kerja, serta penciptaan Lingkungan Kerja yang kondusif akan mendukung terciptanya kondisi kerja yang mendorong peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, pengaruh simultan ketiga variabel tersebut memiliki landasan teoretis yang kuat serta relevan dengan kondisi empiris di lapangan.

Selain didukung oleh landasan teoretis yang kuat, temuan penelitian ini juga konsisten dengan berbagai hasil penelitian sebelumnya. Sejumlah studi seperti Kasenda (2013), Fauzi (2014), Leonardo dan Andreani (2015), Dayanandan (2017), serta Laksmana dan Lopian (2015) menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya, penelitian oleh Amalia dan Fakhri (2016), Ghaffari et al. (2017), Suparman et al. (2021), Priyatno (2022), Kuswati (2020), Pratama (2020), dan Dharma (2018) membuktikan bahwa Motivasi Kerja memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja. Sementara itu, berbagai penelitian lainnya seperti Pratama dan Wismar'ain (2018), Prilian et al. (2014), Rorong (2016), Tanjung (2018), serta Sari et al. (2021) menegaskan bahwa Lingkungan Kerja memiliki peran positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam konteks Dinas Perhubungan Kota Surabaya, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus melalui pendekatan yang menyeluruh dan terintegrasi. Optimalisasi Kompensasi, penguatan Motivasi Kerja, serta perbaikan Lingkungan Kerja secara konsisten menjadi faktor penting dalam mendorong tercapainya kinerja pegawai yang optimal. Oleh karena itu, sinergi ketiga variabel tersebut perlu menjadi prioritas dalam strategi pengembangan organisasi. Dengan penerapan pendekatan yang terpadu, peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi dapat diwujudkan secara lebih efektif dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja masing-masing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai, meliputi kesesuaian gaji dengan perjanjian kerja, pemenuhan ketentuan upah minimum, pemberian komponen tambahan gaji, jaminan sosial, serta tunjangan keagamaan, terbukti mampu meningkatkan semangat dan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, motivasi kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih bersemangat dalam mencapai target pekerjaan, bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai tugas pokok dan fungsinya, serta mampu memanfaatkan keterampilan dan kreativitas secara optimal. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif, yang didukung oleh pencahayaan yang memadai, suhu dan sirkulasi udara yang nyaman, serta tingkat keamanan dan kenyamanan tempat kerja yang baik, turut memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Secara bersama-sama, temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari sinergi antara sistem kompensasi yang adil, motivasi kerja yang tinggi, dan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kinerja pegawai perlu dilakukan melalui penyempurnaan kebijakan kompensasi, penguatan motivasi kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung produktivitas. Pendekatan yang terintegrasi tersebut diharapkan mampu menghasilkan kinerja pegawai yang lebih optimal, berkelanjutan, serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, S. dan Fakhri, M. (2016). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. *Jurnal Computech & Bisnis*, Vol.10, No.2, Desember 2016.
- Dayanandan. (2017). Effect of Compensation on the Job Performance Among Hospitas Employees – A Meta Analysis. *Journal of Management and Science* Vol.7. No.4, December 2017.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dharma, Y. (2018). The Effect of Work Motivation on The Employee Performance with Organization Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah. *Proceedings of MICoMS* 2017.
- Farizki, R. M. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. ISSN: 2461-0593. Vol: 6, No: 5.
- Fauzy, U. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2014, 2 (3).
- Ferawati, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Cahaya Indo Persada. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 5 (1), 1-3.
- Flippo, E.B. (2018). *Manajemen Personalia* (Alih Bahasa oleh Mohamad Masud). Jakarta: Erlangga.
- Ghaffari, S., et. al. (2017). The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at Universiti Teknologi Malaysia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 11(4) March 2017.
- Gibson, et al. (2019). *Organization, Behavior, Structure & Process*, edition 10. Boston. USA.
- Handoko, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kasenda, R. (2013). Kompensasi Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA* 853, Vol.1 No.3 Juni 2013.
- Kurniawan, I.S. dan Rimas, M.E. (2021). *The Effect of Work Environment, Motivation, and Work Experience on Employee Productivity of KUD Pama Imu Ende*. *Balance: Jurnal Ekonomi*, Vol.17, Nomor 2 | Desember, 2021.
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* Volume 3, No 2, May 2020.
- Laksmiana, D.A., et al. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri di Manado. *Jurnal EMBA* Vol.3 No.3 Sept. 2015.
- Leonardo dan Andreani. (2015). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Kopanitia. *AGORA* Vol. 3, No. 2, (2015).
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2018). *Manajemen Sumber Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis dan Jackson. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mona dan Kurniawan, I.S. (2022). Pengaruh motivasi, lingkungan, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan. *JURNAL MANAJEMEN* Vol. 14 (1) 2022 | 165.
- Nitisemito, A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia. Indonesia.
- Pratama, G.D. (2020). Effect of Motivation and Work Environment on Employee Performance in Work Unit Implementation on the Jakarta Metropolitan I National Road. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik* Volume 9 Number 2, July– December 2019.

- Pratama, Y.F. dan Wismar'ain, D. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, Vol. 1 No. 1 - Oktober 2018.
- Prilian, N.M.R., et al. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Mitra Global Holiday JimBaratn Bali. *Jurnal IPTA*, Vol. 2 No. 1, 2014.
- Priyatno, S.H. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri. *JURNAL PARAMETER*, Volume 7 No. 1, Februari 2022.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: PT Rajagrafindo.
- Robbins, S.P. (2018). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Kedelapan, Terjemahan Pujaatmaka Hadyana. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Rorong, S.V., (2016). The Impact of Physical Work Environment Toward Employee Performance At PT. Bank Negara Indonesia Manado Regional Office. *Jurnal EMBA*, Vol.4 No.1 Maret 2016.
- Sari, A.M., et.al. (2021). The Effect of the Work Environment on Employee Performance with Motivation as a Mediation Variables. *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity* Vol.12, No. 1, (2021).
- Sondang, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi. Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suparman, et al. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT. Bekaert Indonesia karawang. *Bisma: Jurnal Manajemen*, Vol. 9 No. 1, April 2023.
- Tanjung, et.al. (2018). The Effect of Work Environment and training on Work Performance through work Motivation in General Staff Personnel Army. *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)*. VOL: 4, ISSUE: 1 January 2018.
- Tanjung, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti.