

---

# **Pengaruh Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang**

**Khoirul Anam<sup>1</sup>, Joko Suyono<sup>2</sup>, Amrun Rosyid<sup>3</sup>, Aldrin Arizona Suyono<sup>4</sup>, Damarsari Ratnasahara Elisabeth<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

<sup>4</sup> Founder of Good Twenty MMT Supply Chain ITS, Indonesia

<sup>5</sup> STIE Mahardika Surabaya, Indonesia

Korespondensi: [joko.suyono@narotama.ac.id](mailto:joko.suyono@narotama.ac.id)

Doi: 10.29138/jkis.v3i2.64

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Populasi penelitian terdiri dari seluruh pegawai tetap Perumda Air Minum Tirta Mahameru, yang berjumlah 70 orang, dan teknik sampel jenuh diterapkan untuk menjadikan seluruh populasi sebagai responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, insentif dan lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja terbukti memiliki peran mediasi dalam hubungan antara insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Insentif yang diberikan kepada pegawai meningkatkan semangat dan dedikasi mereka dalam bekerja, sementara lingkungan kerja yang kondusif menciptakan suasana yang mendukung produktivitas dan kepuasan kerja. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memperbaiki sistem insentif dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.

Kata kunci: Insentif, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, SEM-PLS

## **1. PENDAHULUAN**

Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang merupakan salah satu badan usaha milik daerah yang memiliki peran penting dalam menyediakan layanan air bersih bagi masyarakat. Sebagai penyedia layanan esensial, perusahaan ini bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh warga di wilayahnya mendapatkan akses yang adil dan berkelanjutan terhadap air bersih, yang merupakan kebutuhan dasar bagi kesehatan dan kualitas hidup. Dalam menjalankan fungsinya yang krusial ini, kinerja pegawai menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pegawai yang berkompeten dan berdedikasi tinggi mampu menjalankan tugas-tugas operasional dengan efisien, mengatasi tantangan teknis dan lingkungan, serta memberikan layanan yang responsif dan berkualitas kepada pelanggan. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak hanya mempengaruhi efisiensi internal perusahaan, tetapi juga memiliki dampak langsung terhadap kepuasan dan kesejahteraan masyarakat yang dilayani.

Fenomena pentingnya kinerja pegawai bagi Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang tidak bisa diabaikan. Sebagai penyedia layanan air bersih yang sangat vital bagi kehidupan masyarakat, kinerja pegawai menjadi faktor kunci dalam memastikan kualitas dan kontinuitas layanan yang diberikan. Pegawai yang memiliki

kinerja tinggi mampu menjalankan tugasnya dengan baik, mulai dari operasional harian hingga penyelesaian masalah yang muncul, sehingga masyarakat menerima layanan air bersih yang optimal.

Fenomena lainnya adalah efisiensi operasional. Pegawai yang bekerja dengan baik dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan produktivitas. Hal ini sangat penting dalam menjaga keberlanjutan perusahaan, terutama di tengah tekanan untuk menyediakan layanan dengan biaya yang terjangkau bagi masyarakat.

Selain itu, inovasi dan perbaikan berkelanjutan juga menjadi fenomena penting. Pegawai yang berkinerja tinggi cenderung lebih inovatif dan selalu mencari cara untuk meningkatkan kualitas layanan. Mereka mampu mengidentifikasi dan memecahkan masalah dengan cepat, serta beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal maupun internal perusahaan.

Reputasi perusahaan juga sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Ketika pegawai memberikan layanan yang baik dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan, kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan meningkat. Reputasi yang baik ini tidak hanya menarik lebih banyak pelanggan, tetapi juga memperkuat posisi perusahaan di mata pemerintah daerah dan pemangku kepentingan lainnya.

Kepatuhan terhadap regulasi adalah fenomena lain yang tidak kalah penting. Pegawai yang berkinerja tinggi lebih mampu mematuhi berbagai regulasi dan standar kualitas yang ditetapkan oleh pemerintah. Hal ini mengurangi risiko sanksi atau penalti yang dapat merugikan perusahaan secara finansial maupun reputasi.

Pencapaian target dan tujuan strategis perusahaan juga sangat bergantung pada kinerja pegawai. Setiap perusahaan memiliki target dan tujuan yang ingin dicapai untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhannya. Pegawai yang berkinerja tinggi adalah aset berharga yang membantu perusahaan mencapai target tersebut dengan lebih efektif dan efisien.

Selain itu, daya tahan terhadap krisis juga menjadi fenomena penting. Pegawai yang berkinerja tinggi lebih tangguh dalam menghadapi situasi darurat atau krisis, seperti bencana alam atau gangguan teknis. Mereka mampu menjaga kelangsungan layanan dan meminimalkan dampak negatif terhadap pelanggan. Kinerja yang baik juga mampu meningkatkannya moral dan semangat kerja di antara pegawai juga tidak bisa diabaikan. Kinerja yang baik dari satu pegawai dapat memotivasi rekan-rekannya untuk bekerja dengan lebih baik, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif.

Secara keseluruhan, fenomena-fenomena ini menunjukkan betapa pentingnya kinerja pegawai bagi Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Investasi dalam strategi yang meningkatkan kinerja pegawai, seperti pemberian insentif yang tepat dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sangat diperlukan untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan dalam menyediakan layanan air bersih yang vital bagi masyarakat.

Dari beberapa penelitian terdahulu terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah insentif (Oktaria dan Alexandro, 2020; Maharani, et al, 2021; Adiati dan Saroyo, 2022; Norbaiti, et al, 2022; Fatah dan Suhandini, 2019), lingkungan kerja (Pratama dan Wismar'ain, 2018; Prilian dkk., 2014; Rorong, 2016, Tanjung, 2018, dan Sari, et al., 2021) dan motivasi kerja (Amalia dan Fakhri, 2016; Ghaffari, et. al., 2017; Suparman, et al., 2021; Priyatno, 2022; Kuswati, 2020; Pratama, 2020).

Penelitian-penelitian sebelumnya tentang pengaruh insentif, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai telah memberikan pemahaman awal, akan tetapi masih terdapat kesenjangan dalam penelitian (research gap) yang masih belum terpenuhi, sehingga membuka kesempatan untuk kontribusi penelitian yang lebih menyeluruh. Beberapa research gap diantaranya adalah Kurniawan dan Rimas (2021) membuktikan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Hartawati (2019) dan Hidayat (2021) membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Mengingat masih adalah celah penelitian (research gap) atau inkonsistensi dalam hasil penelitian sebelumnya maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan topik

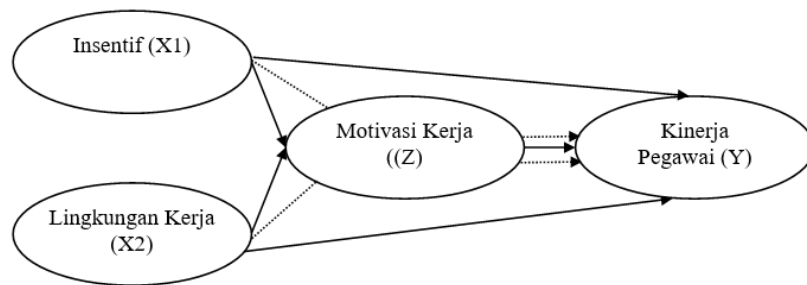
“Pengaruh Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang..
- 3) Untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap motivasi kerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
- 5) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.
- 6) Untuk menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang melalui motivasi kerja.
- 7) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang melalui motivasi kerja.

**2. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta kajian pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dan dengan merujuk pada hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

- : pengaruh langsung
- ..... : pengaruh tidak langsung

Hubungan antar variabel yang terbentuk dalam penelitian ini adalah:

1) Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Oktaria dan Alexandro (2020), Maharani, et al (2021), Adiati dan Saroyo (2022), Norbaiti, et al (2022), Fatah dan Suhandini (2019). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

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

H2: lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### 3) Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wasisto (2014), Grahayudha, et al. (2014), Putri, et al. (2023) dan Sumbangsih dan Nelisa (2013). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja.

### 4) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Penelitian tentang lingkungan kerja terhadap motivasi kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Tanjung, et al. (2018), Sari, et al. (2021), dan Rusdiana (2023). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H4: lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja.

### 5) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh 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:

H5: motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### 6) Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Penelitian tentang pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Oktaria dan Alexandro (2020), Maharani, et al (2021), Adiati dan Saroyo (2022), Norbaiti, et al (2022), Fatah dan Suhandini (2019). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh 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:

H6: insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

### 7) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) 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 mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh 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:

H7: lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

## 3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menekankan pada pengumpulan dan analisis data dalam bentuk angka atau variabel yang dapat diukur. Menurut Sugiyono (2020), penelitian kuantitatif bertujuan untuk mengumpulkan data yang dapat dianggarkan sehingga memungkinkan analisis hubungan antarvariabel secara sistematis dengan teknik statistik. Pendekatan ini digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian serta menguji

hipotesis secara empiris dan objektif. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dalam bentuk angka atau data kualitatif yang dikonversi ke dalam bentuk numerik untuk dianalisis secara statistik. Penggunaan teknik analisis statistik memungkinkan pengukuran variabel secara akurat serta mengontrol faktor-faktor yang dapat mempengaruhi hasil penelitian. Selain itu, penelitian kuantitatif bersifat replikatif, yang berarti hasilnya dapat diuji kembali dengan sampel berbeda untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan yang diperoleh.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang yang berjumlah 70 orang. Populasi, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2020), merupakan himpunan dari semua elemen yang menjadi subjek penelitian, baik individu, kelompok, dokumen, maupun konsep yang menjadi fokus analisis. Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh. Teknik ini dilakukan dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini tetap sebanyak 70 orang. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2020) yang menyatakan bahwa apabila jumlah populasi tidak mencapai 100 orang, maka seluruh populasi sebaiknya dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, teknik ini memungkinkan penelitian memperoleh hasil yang lebih akurat dan komprehensif dalam menggambarkan pengaruh variabel yang diteliti terhadap kinerja pegawai di Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

Variabel penelitian merupakan suatu nilai dari orang, objek, serta kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, terdapat tiga jenis variabel, yaitu variabel eksogen, variabel intervening, dan variabel endogen. Variabel eksogen dalam penelitian ini terdiri dari insentif (X1) dan lingkungan kerja (X2), yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi variabel endogen, yaitu kinerja pegawai (Y), melalui variabel intervening, yakni motivasi kerja (Z). Insentif (X1) didefinisikan sebagai penghargaan yang diberikan oleh pimpinan Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang kepada pegawai dalam suatu kelompok sebagai bentuk pengakuan atas hasil kerja mereka. Menurut Siagian (2020), indikator pemberian insentif mencakup kesesuaian kinerja, yang menunjukkan seberapa proporsional penghargaan yang diberikan dengan kinerja pegawai; jumlah waktu kerja, yang merefleksikan keterkaitan antara intensitas kerja dan kompensasi; senioritas, yang mempertimbangkan lama kerja pegawai dalam organisasi; keadilan, yang memastikan bahwa sistem insentif diberikan secara objektif tanpa diskriminasi; serta kelayakan, yang menilai apakah jumlah insentif yang diberikan sesuai dengan standar yang berlaku.

Selanjutnya, lingkungan kerja (X2) didefinisikan sebagai lingkungan fisik dan non-fisik yang terdapat di Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang yang dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Sedarmayanti (2017), indikator lingkungan kerja meliputi penerangan atau cahaya di tempat kerja, yang mencerminkan tingkat kenyamanan visual pegawai dalam bekerja; temperatur atau suhu udara di tempat kerja, yang menggambarkan kondisi lingkungan yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja; sirkulasi udara di tempat kerja, yang menunjukkan tingkat kualitas udara yang dapat memengaruhi kesehatan dan kenyamanan pegawai; serta keamanan di tempat kerja, yang mencerminkan seberapa baik organisasi menyediakan perlindungan bagi pegawai dari risiko atau bahaya di lingkungan kerja mereka.

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Z), yang menurut Sugiyono (2020) merupakan variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen secara tidak langsung dan tidak dapat diukur secara langsung. Motivasi kerja dalam penelitian ini didefinisikan sebagai keinginan dan semangat kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Menurut Sahyuti (2010), terdapat beberapa indikator motivasi kerja, yaitu dorongan mencapai tujuan, yang menunjukkan tingkat determinasi pegawai dalam mencapai target yang telah ditetapkan; dorongan dari diri sendiri dan organisasi, yang menggambarkan kombinasi antara

motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang mendorong pegawai dalam bekerja; serta tanggung jawab, yang menunjukkan sejauh mana pegawai merasa bertanggung jawab atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y), yang didefinisikan sebagai hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan oleh pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang dalam periode waktu tertentu dengan mengikuti prosedur yang telah ditentukan oleh pimpinan. Menurut Gomes (2018), kinerja pegawai dapat diukur berdasarkan beberapa indikator utama, yaitu kualitas kerja, yang mencerminkan tingkat ketepatan dan keakuratan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya; kuantitas kerja, yang menunjukkan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pegawai dalam kurun waktu tertentu; pengetahuan dan keterampilan mengenai pekerjaan, yang mencerminkan sejauh mana pegawai memahami dan menguasai tugas yang diberikan; kreativitas, yang menggambarkan kemampuan pegawai dalam menemukan solusi inovatif terhadap permasalahan di tempat kerja; serta kesadaran berdisiplin, yang menunjukkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan prosedur organisasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh insentif dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik kuesioner, yaitu metode di mana responden diberikan serangkaian pernyataan tertulis untuk dijawab. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner tertutup, di mana responden memilih jawaban dari pilihan yang telah disediakan. Skala Likert digunakan sebagai alat ukur untuk menilai sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap fenomena sosial. Skala ini memungkinkan responden menunjukkan tingkat persetujuan mereka terhadap pernyataan dengan rentang skor tertentu, dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju." Penggunaan kuesioner dengan skala Likert membantu dalam mengumpulkan data secara sistematis dan memungkinkan analisis lebih mendalam.

Setelah data terkumpul, analisis dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS). Tahapan pertama dalam analisis ini adalah pengukuran model (outer model), yang menghubungkan indikator dengan variabel laten serta menguji reliabilitasnya melalui Cronbach's Alpha dan composite reliability, dengan batas minimum masing-masing 0,6 dan 0,7. Selanjutnya, model struktural (inner model) digunakan untuk memprediksi hubungan kausal antar variabel laten dengan teknik bootstrapping, yang menghasilkan T-Statistic sebagai parameter uji hipotesis.

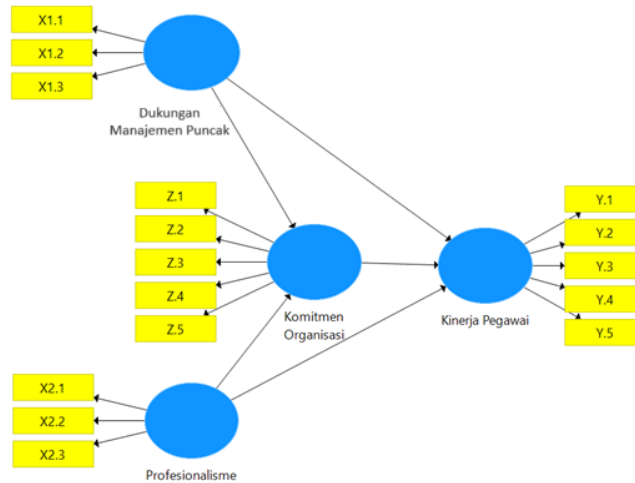
Analisis selanjutnya melibatkan pengujian model persamaan struktural pada tahap awal dan akhir, yang menggambarkan keterkaitan antara variabel independen dan dependen dalam penelitian. Model ini membantu memahami hubungan antar variabel serta mengonfirmasi keabsahan struktur penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai T-Statistic dan T-Table, di mana hipotesis diterima jika T-Statistic lebih besar dari T-Table. Dengan tingkat kepercayaan 95%, nilai T-Table untuk uji satu ekor adalah lebih dari 1,68023.

Analisis PLS dalam penelitian ini mencakup delapan tahap, yaitu pembentukan inner model berdasarkan variabel dan hipotesis penelitian, penjelasan outer model tentang hubungan antara variabel dan indikator, perancangan diagram jalur, estimasi parameter analisis jalur, konversi diagram jalur ke dalam persamaan, estimasi parameter dengan metode kuadrat terkecil hingga mencapai konvergensi, pengujian Goodness of Fit untuk memastikan validitas dan reliabilitas model, serta pengujian hipotesis menggunakan metode resampling bootstrap dan uji-t. Dalam pengujian Goodness of Fit, validitas konvergen dianggap terpenuhi jika nilai loading antara 0,5 hingga 0,6, validitas diskriminan jika AVE lebih dari 0,50, dan reliabilitas komposit jika nilainya  $\geq 0,70$ . Model dianggap memiliki predictive relevance jika Q-Square lebih dari 0. Dalam uji hipotesis, hubungan dianggap signifikan jika  $p\text{-value} \leq 0,05$ , dan tidak signifikan jika  $p\text{-value} \geq 0,05$ . Keseluruhan metode ini memastikan bahwa hasil penelitian memiliki validitas dan reliabilitas yang kuat dalam menganalisis hubungan antar variabel yang diteliti.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Hasil

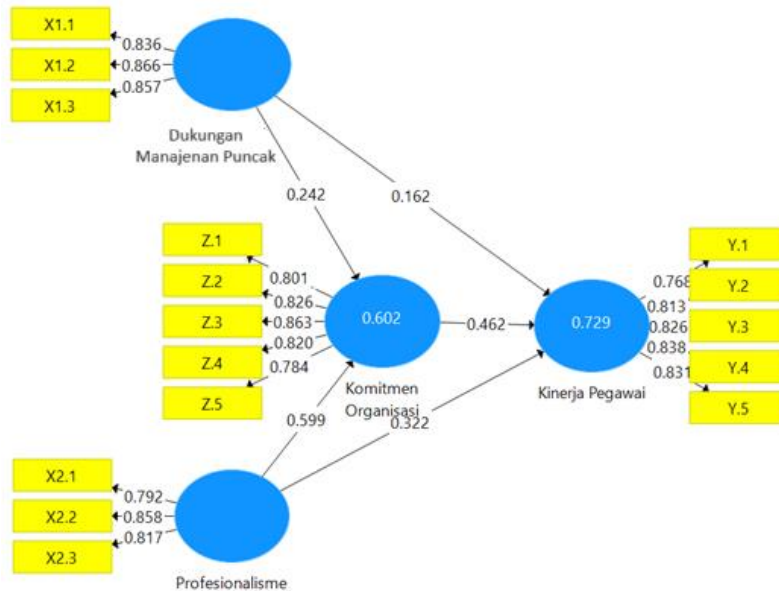
Pada studi ini, hipotesis diuji menggunakan metode analisis Partial Least Square (PLS) Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan program smartPLS 3.0. Di bawah ini, disajikan skema model program SEM PLS yang telah diuji:



Gambar 2 Model Penelitian

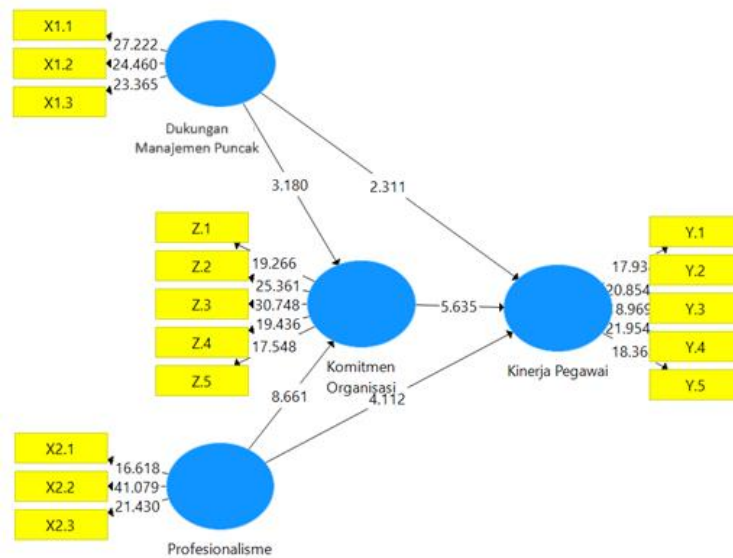
Dari model PLS dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat dua variabel independen, yaitu Insentif, dan Lingkungan Kerja, satu variabel intervening yaitu Motivasi Kerja, dan satu variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Model ini memiliki lima hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut dan dua hubungan tidak langsung.

Dalam pengevaluasian outer model, terdapat beberapa aspek yang dievaluasi, antara lain validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan alpha Cronbach. Di bawah ini, disajikan gambar hasil pengolahan data dalam aplikasi smart-PLS untuk outer model:



Gambar 3 Outer Model

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis. Berikut ini gambar inner model hasil olah data smart-PLS.



Gambar 4 Inner Model

Berdasarkan hasil uji kebaikan model (Goodness of Fit), penilaian dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (R-Square) dan nilai Q-Square. Hasil analisis menggunakan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa nilai R-Square untuk variabel Kinerja Pegawai adalah 0,752, yang berarti bahwa 75,2% variasi dalam Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Insentif, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja. Sementara itu, nilai R-Square untuk variabel Motivasi Kerja sebesar 0,624 menunjukkan bahwa 62,4% variasi dalam Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh Insentif dan Lingkungan Kerja. Selain itu, evaluasi kecocokan model juga dilakukan dengan melihat nilai Q-Square. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai Q-Square untuk variabel Kinerja Pegawai adalah 0,514 dan untuk variabel Motivasi Kerja adalah 0,449. Nilai Q-Square yang lebih besar dari nol mengindikasikan bahwa model memiliki predictive relevance yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan telah memenuhi kriteria goodness of fit yang baik dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Mengacu pada analisis data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Uji hipotesis dilakukan dengan mengevaluasi nilai T-Statistics dan P-Values. Hipotesis penelitian dapat dianggap diterima jika P-Values < 0,05, sesuai dengan pandangan Yamin dan Kurniawan (2011). Berikut adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model.

Tabel 1 Uji Hipotesis

| Hipotesis | Pengaruh  | T-statistics | P-Values | Keputusan |
|-----------|---|--------------|----------|-----------|
| H1        | Insentif → Kinerja Pegawai                          | 3,211        | 0,001    | Diterima  |
| H2        | Lingkungan Kerja → Kinerja Pegawai                  | 2,860        | 0,004    | Diterima  |
| H3        | Insentif → Motivasi Kerja                           | 5,688        | 0,000    | Diterima  |
| H4        | Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja                   | 2,848        | 0,005    | Diterima  |
| H5        | Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai                    | 5,361        | 0,000    | Diterima  |
| H6        | Insentif → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai         | 3,760        | 0,000    | Diterima  |
| H7        | Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai | 2,426        | 0,016    | Diterima  |

Berdasarkan hasil data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai memiliki P values sebesar 0,021 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki *P values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
3. Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja memiliki *P values* sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Insentif berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja memiliki *P values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki *P values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
6. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja memiliki *P values* sebesar 0,017 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Insentif berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja.
7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja memiliki *P values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja.

## 4.2 Pembahasan

### 1. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian hipotesis yang dilakukan, dapat dinyatakan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis statistik yang mengukur hubungan antara tingkat insentif yang diberikan oleh manajemen dan kinerja pegawai yang terukur. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kedua variabel tersebut, mengindikasikan bahwa insentif berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Insentif adalah bentuk penghargaan atau bonus yang diberikan kepada pegawai sebagai apresiasi atas pencapaian atau kinerja mereka. Dalam konteks Perumda Air Minum Tirta Mahameru, insentif ini memainkan peran penting dalam memotivasi pegawai untuk mencapai atau bahkan melampaui target yang ditetapkan. Insentif yang diberikan, baik berupa bonus finansial, hadiah, atau bentuk penghargaan lainnya, dapat secara langsung meningkatkan semangat dan produktivitas pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik.

Penerapan insentif yang efektif memerlukan pemahaman yang mendalam mengenai apa yang dianggap bernilai oleh pegawai. Misalnya, insentif yang disesuaikan dengan keinginan individu atau kelompok dapat lebih memotivasi daripada insentif standar yang tidak relevan dengan kebutuhan pegawai. Hal ini berarti bahwa perusahaan harus terus menerus mengevaluasi dan menyesuaikan program insentif mereka agar tetap sesuai dengan harapan dan kebutuhan pegawai.

Selain itu, insentif yang diberikan secara konsisten dan adil dapat meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap manajemen. Ketika pegawai merasa bahwa usaha dan pencapaian mereka diakui dan dihargai, mereka akan lebih cenderung untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik. Insentif yang adil juga dapat mengurangi kemungkinan timbulnya rasa iri atau ketidakpuasan di antara pegawai, yang dapat mempengaruhi suasana kerja dan kinerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktaria dan Alexandro (2020), Maharani, et al (2021), Adiati dan Saroyo (2022), Norbaiti, et al (2022), Fatah dan Suhandini (2019). Penelitian-penelitian tersebut menegaskan bahwa insentif yang diberikan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian ini, yang juga menemukan bahwa insentif berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang.

Dengan adanya konsistensi ini, dapat disimpulkan bahwa efek positif insentif terhadap kinerja karyawan merupakan temuan yang robust dan dapat diterapkan di berbagai konteks organisasi. Penelitian-penelitian sebelumnya menggarisbawahi pentingnya insentif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang tercermin dalam peningkatan motivasi dan hasil kerja pegawai. Insentif yang diberikan perlu diimbangi dengan dukungan lain seperti pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan pendekatan yang holistik, insentif dapat menjadi alat yang sangat efektif untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai di Perumda Air Minum Tirta Mahameru.

## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Pengujian ini melibatkan analisis data yang mengevaluasi hubungan antara tingkat lingkungan kerja dan kinerja mereka. Hasil analisis menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, menandakan bahwa tingkat lingkungan yang lebih tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Lingkungan kerja yang baik adalah salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja pegawai. Di Perumda Air Minum Tirta Mahameru, lingkungan kerja mencakup berbagai aspek seperti kondisi fisik tempat kerja, suasana interpersonal, dan dukungan manajerial. Lingkungan yang nyaman dan mendukung dapat membuat pegawai merasa lebih betah dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik.

Fasilitas yang memadai seperti ruang kerja yang bersih dan teratur, serta peralatan yang berfungsi dengan baik, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Ketika pegawai memiliki akses ke sumber daya yang mereka butuhkan dan merasa nyaman di tempat kerja, mereka dapat lebih fokus pada tugas mereka dan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, lingkungan yang tidak mendukung dapat mengganggu konsentrasi dan menghambat produktivitas pegawai.

Selain faktor fisik, suasana hubungan antara rekan kerja juga berperan penting. Lingkungan kerja yang positif dengan komunikasi yang baik, dukungan tim, dan hubungan yang harmonis antara pegawai dapat meningkatkan motivasi dan kerjasama. Ketika pegawai merasa dihargai dan memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan maksimal dan berkontribusi secara positif terhadap kinerja tim.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Pratama dan Wismar'ain (2018), Prilian et al (2014), Rorong (2016), Tanjung (2018), dan Sari, et al. (2021). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Studi-studi ini menyimpulkan bahwa karyawan yang menunjukkan lingkungan kerja yang baik, termasuk lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya aspek lingkungan kerja dalam mempengaruhi bagaimana karyawan menjalankan tugas mereka dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan atau konflik dapat berdampak negatif pada kinerja pegawai. Ketidaknyamanan di tempat kerja, seperti kebisingan, kekurangan fasilitas, atau hubungan yang buruk antara pegawai, dapat menyebabkan stres dan menurunkan semangat kerja. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus-menerus memperbaiki dan menilai lingkungan kerja untuk memastikan bahwa semua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ditangani dengan baik.

Hasil penelitian ini mendukung argumen bahwa lingkungan kerja bukan hanya berdampak pada kualitas dan efektivitas kerja individu, tetapi juga pada keseluruhan kinerja organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif mempengaruhi berbagai dimensi kinerja karyawan, seperti produktivitas, kualitas hasil kerja, dan interaksi dengan pelanggan. Dengan demikian, peningkatan lingkungan kerja dapat secara langsung meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan manfaat positif bagi organisasi secara keseluruhan.

### 3. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat dinyatakan bahwa insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Dalam penelitian ini, analisis statistik menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara insentif dan tingkat motivasi kerja pegawai terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi insentif yang diberikan oleh manajemen, semakin besar pula motivasi kerja pegawai.

Insentif berfungsi sebagai pendorong motivasi kerja dengan memberikan penghargaan atas pencapaian atau usaha yang dilakukan pegawai. Pemberian insentif yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, karena mereka merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka. Hal ini menciptakan dorongan tambahan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dan berkomitmen terhadap tugas-tugas mereka.

Motivasi kerja pegawai dapat dipengaruhi secara langsung oleh insentif yang diterima. Misalnya, bonus finansial, penghargaan, atau bentuk insentif lainnya dapat memperkuat motivasi intrinsik pegawai dengan membuat mereka merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Insentif yang diterima sebagai hasil dari pencapaian kinerja dapat memperkuat komitmen pegawai untuk terus berusaha keras.

Insentif tidak hanya mempengaruhi motivasi secara sementara, tetapi juga dapat membangun motivasi jangka panjang jika dikelola dengan baik. Program insentif yang dirancang dengan cermat dan disesuaikan dengan keinginan pegawai dapat menciptakan rasa kepuasan dan loyalitas yang berkelanjutan. Ini dapat berdampak positif pada motivasi kerja secara keseluruhan dan mengurangi kemungkinan pegawai merasa tidak puas atau kurang termotivasi.

Penelitian tentang pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wasisto (2014), Grahayudha, et al. (2014), Putri, et al. (2023) dan Sumbangsih dan Nelisa (2013). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Hasil tersebut sejalan dengan temuan penelitian ini, yang menunjukkan bahwa insentif memiliki dampak positif pada motivasi kerja. Temuan ini memperkuat argumen bahwa insentif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat motivasi kerja pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa sistem insentif tidak adil atau tidak konsisten, hal ini dapat mengurangi dampak positif dari insentif tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa semua pegawai memiliki akses yang sama terhadap insentif dan bahwa pemberian insentif dilakukan dengan cara yang adil dan objektif.

### 4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Pengujian ini melibatkan analisis data yang mengukur hubungan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan, yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja, semakin kuat pula motivasi kerja pegawai.

Ketika pegawai merasa nyaman dan didukung di tempat kerja, mereka lebih cenderung untuk merasa termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka. Lingkungan kerja yang mendukung, seperti fasilitas yang memadai, suasana yang bersih, dan hubungan yang harmonis antar rekan kerja, dapat menciptakan suasana yang memotivasi pegawai untuk memberikan yang terbaik.

Aspek-aspek seperti dukungan dari atasan, komunikasi yang baik, dan kesempatan untuk berkembang juga memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Pegawai yang merasa dihargai dan mendapatkan dukungan dari manajemen cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi. Lingkungan kerja yang memperhatikan kebutuhan dan aspirasi pegawai dapat menciptakan rasa kepemilikan dan komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung atau penuh tekanan dapat mengurangi motivasi kerja pegawai. Faktor-faktor seperti konflik antar rekan kerja, kondisi fisik yang tidak nyaman, atau kurangnya dukungan dapat menyebabkan ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memperhatikan dan mengatasi masalah-masalah yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja dan motivasi pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh Tanjung et al. (2018), Sari et al. (2021), dan Rusdiana (2023), yang semuanya membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Tanjung et al. (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung dapat meningkatkan semangat dan motivasi pegawai untuk mencapai performa kerja yang lebih baik. Temuan ini didukung oleh Sari et al. (2021), yang menemukan bahwa berbagai aspek lingkungan kerja, seperti fasilitas yang memadai dan suasana kerja yang positif, memiliki dampak langsung pada tingkat motivasi pegawai. Penelitian Rusdiana (2023) juga menegaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung tidak hanya meningkatkan kepuasan pegawai tetapi juga berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja mereka. Secara keseluruhan, hasil dari ketiga penelitian ini menunjukkan konsistensi dalam bukti bahwa lingkungan kerja berperan penting dalam memotivasi pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

##### 5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Analisis data menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara tingkat motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja pegawai terhadap PDAM, semakin baik pula kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam mempengaruhi efektivitas dan produktivitas pegawai.

Hasil pengujian ini konsisten dengan teori-teori manajemen yang menekankan pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja mereka. Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras, berinovasi, dan menghadapi tantangan dengan sikap yang positif. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah dapat mengurangi motivasi dan hasil kerja, sehingga menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Kuswati (2020), Pratama, (2020), dan Dharma (2018). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Motivasi kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa termotivasi, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, mereka cenderung menunjukkan performa yang lebih baik dalam pekerjaan mereka. Motivasi kerja yang tinggi membuat pegawai lebih bersemangat untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efisiensi dan kualitas yang lebih tinggi.

Pegawai yang termotivasi biasanya akan memiliki tingkat komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka, yang berdampak positif pada produktivitas dan kualitas hasil kerja. Mereka akan lebih proaktif dalam mencari solusi terhadap masalah, berusaha keras untuk mencapai tujuan, dan menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi. Hal ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan di tempat kerja.

Selain itu, motivasi kerja dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan mereka. Pegawai yang merasa termotivasi akan lebih cenderung untuk terlibat dalam kegiatan yang mendukung tujuan organisasi, seperti berkolaborasi dengan tim atau mencari cara-cara inovatif untuk meningkatkan proses kerja. Keterlibatan yang tinggi ini dapat memperbaiki kinerja individu dan tim secara keseluruhan.

## 6. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, karena insentif dapat berfungsi sebagai alat yang signifikan dalam meningkatkan semangat dan dedikasi pegawai. Ketika pegawai diberikan penghargaan atau bonus sebagai bentuk pengakuan atas pencapaian atau usaha mereka, insentif tersebut dapat merangsang motivasi internal mereka. Dengan motivasi yang tinggi, pegawai lebih cenderung untuk berkomitmen pada tugas mereka dan berusaha lebih keras untuk mencapai hasil yang optimal, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Pemberian insentif yang efektif disertai dengan sistem yang transparan dan adil, sehingga pegawai merasa bahwa usaha mereka benar-benar dihargai. Insentif dapat berupa bonus finansial, penghargaan, atau bentuk penghargaan lainnya yang relevan dengan preferensi dan kebutuhan pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai, mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka agar dapat memenuhi atau melampaui target yang ditetapkan, sehingga meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Penelitian tentang pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Oktaria dan Alexandro (2020), Maharani, et al (2021), Adiati dan Saroyo (2022), Norbaiti, et al (2022), Fatah dan Suhandini (2019). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Kuswati (2020), Pratama, (2020), dan Dharma (2018). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja yang dihasilkan dari insentif dapat mengarah pada peningkatan kualitas dan efisiensi kerja. Pegawai yang merasa termotivasi cenderung lebih fokus dan berdedikasi dalam menyelesaikan tugas mereka. Mereka juga lebih mungkin untuk terlibat dalam inovasi dan perbaikan proses kerja, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan tim. Motivasi yang tinggi ini menjadikan insentif sebagai faktor kunci dalam memacu pegawai untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik.

## 7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja karena suasana dan kondisi tempat kerja dapat memengaruhi semangat dan dedikasi pegawai dalam melaksanakan tugas. Lingkungan yang mendukung, seperti fasilitas yang nyaman, kebersihan, dan suasana kerja yang positif, dapat menciptakan rasa kenyamanan dan kepuasan. Ketika pegawai merasa nyaman dan dihargai di tempat kerja, motivasi mereka untuk bekerja dengan baik akan meningkat, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan.

Kondisi lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja dengan menyediakan dukungan yang diperlukan untuk pegawai agar dapat bekerja secara efektif. Misalnya, fasilitas yang memadai dan ruang kerja yang teratur dapat mengurangi gangguan dan stres, sehingga pegawai dapat lebih fokus pada tugas mereka. Lingkungan yang mendukung juga mencakup hubungan yang harmonis antara rekan kerja dan atasan, yang dapat memperkuat motivasi pegawai untuk berkontribusi secara maksimal dalam tim.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) 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 mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Kuswati (2020), Pratama, (2020), dan Dharma (2018). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja yang meningkat akibat lingkungan kerja yang positif akan berimplikasi langsung pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, berusaha keras untuk mencapai target, dan menunjukkan kualitas kerja yang lebih baik. Mereka juga lebih cenderung untuk berinisiatif dan mencari cara-

cara inovatif untuk menyelesaikan pekerjaan, yang meningkatkan produktivitas dan efektivitas mereka.

## 5. PENUTUP

Mengacu pada hasil penelitian dan pembahasan dapat disusun kesimpulan sebagai berikut:

1. Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Insentif yang diberikan kepada pegawai dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja mereka, sehingga mendorong peningkatan kinerja. Ketika pegawai merasa dihargai dan diberi penghargaan atas pencapaian mereka, mereka lebih cenderung untuk berusaha lebih keras dan memberikan hasil yang lebih baik.
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung dapat mempengaruhi tingkat kenyamanan dan efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Fasilitas yang baik, suasana kerja yang positif, serta hubungan yang harmonis antara rekan kerja dapat memperbaiki kinerja pegawai. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak nyaman atau penuh tekanan dapat menghambat produktivitas dan kualitas kerja pegawai.
3. Insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Pemberian insentif yang bermanfaat dapat memicu motivasi intrinsik pegawai, membuat mereka lebih bersemangat untuk mencapai tujuan dan target kerja. Insentif yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja. Dengan motivasi yang tinggi, pegawai akan lebih proaktif dan berdedikasi dalam pekerjaan mereka.
4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Lingkungan kerja yang mendukung dan menyenangkan dapat mempengaruhi tingkat motivasi kerja pegawai dengan menciptakan suasana yang positif dan merangsang. Faktor-faktor seperti kebersihan, kenyamanan, dan fasilitas yang memadai berkontribusi pada kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi pegawai. Lingkungan yang tidak mendukung dapat menurunkan semangat dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan mereka.
5. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien dan berusaha lebih keras dalam mencapai target yang ditetapkan. Pegawai yang termotivasi biasanya menunjukkan komitmen dan dedikasi yang lebih besar, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja mereka. Dengan adanya motivasi yang kuat, pegawai akan lebih mudah untuk menyelesaikan tugas dengan hasil yang optimal.
6. Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Insentif berfungsi untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang kemudian berdampak langsung pada kinerja mereka. Dengan adanya insentif, motivasi kerja pegawai akan meningkat, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Dalam hal ini, motivasi kerja bertindak sebagai faktor penghubung yang memperkuat pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai.
7. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang kemudian berimplikasi pada peningkatan kinerja mereka. Motivasi kerja yang tinggi sebagai hasil dari lingkungan kerja yang mendukung akan mendorong pegawai untuk menunjukkan performa yang lebih baik. Dalam konteks ini, motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat dampak lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Merujuk pada keseluruhan kesimpulan yang telah dicapai, berikut adalah saran untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya:

**1. Saran untuk Perusahaan**

- a. Perusahaan sebaiknya menerapkan sistem insentif yang jelas dan adil untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Insentif yang relevan dengan pencapaian pegawai dapat merangsang semangat kerja dan meningkatkan hasil kerja. Pertimbangkan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas program insentif untuk memastikan bahwa insentif yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan ekspektasi pegawai.
- b. Perusahaan harus berusaha menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Investasikan dalam fasilitas yang memadai, jaga kebersihan dan kenyamanan tempat kerja, serta bangun suasana kerja yang positif dengan mendukung hubungan baik antar rekan kerja. Lingkungan kerja yang baik akan berdampak langsung pada produktivitas dan kepuasan pegawai.
- c. Perusahaan perlu menekankan pentingnya motivasi kerja sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Implementasikan program pelatihan dan pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan motivasi dan keterampilan pegawai. Selalu evaluasi dan tanggapilah umpan balik pegawai untuk terus memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka

**2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya**

- a. Penelitian selanjutnya sebaiknya mengeksplorasi lebih dalam tentang bagaimana variabel intervening seperti motivasi kerja mempengaruhi hubungan antara insentif, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian dapat mencakup studi kasus atau eksperimen untuk mengidentifikasi faktor-faktor spesifik yang mempengaruhi motivasi dan bagaimana hal tersebut berinteraksi dengan insentif dan lingkungan kerja.
- b. Penelitian selanjutnya dapat membandingkan hasil temuan ini dengan sektor atau jenis organisasi lain untuk memahami apakah temuan tersebut konsisten di berbagai konteks. Analisis lintas-sektor dapat membantu dalam generalisasi temuan dan menawarkan rekomendasi yang lebih komprehensif untuk pengembangan kebijakan insentif dan lingkungan kerja yang efektif di berbagai jenis organisasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adiati, R.R. dan Saroyo. (2022). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Yazid Bersaudara Kabupaten Tabalong. *JAPB : Volume 5 Nomor 1*, 2022.
- Amalia dan Fakhri. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. *Jurnal Computech & Bisnis*, Vol.10, No.2, Desember 2016.
- Anoraga, P. (2019). *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta.
- As'ad, M. (2018). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Badrianto, Y. dan Ekhsan, M. (2020). The effect of work environment and job satisfaction on employee performance in PT. Nesinak Industries. *Journal of Business, Management, and Accounting*, Volume 2 Issue 1 March Edition 2020.
- Cascio, W.F. (2015). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work, Life, Profits* (10th ed.). New-York : McGraw Hill Higher Education.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Farizki, M.R. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Volume 6, Nomor 5, Mei 2017.
- Fatah, A. dan Suhandini, Y. (2019). The Effect of Incentives and Reward on Employee Performance. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 7*, Nomor 1, Januari 2019.
- 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 Personalialia* (Alih Bahasa oleh Mohamad Masud). Jakarta: Erlangga.

- Ghaffari, 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, Pages: 92-99.
- Gibson, J.L., et al. (2017). *Organization, Behavior, Structure & Process*, edition 10. Boston, USA: McGraw-Hill.
- Gomes, F. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Terjemahan). Yogyakarta: Andi Offset.
- Grahayudha, G.R., et al. (2014). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Sales Office Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 8 No. 1 Februari 2014.
- Handoko, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Harsono, (2021). *Manajemen Pabrik*. BPFE Universitas Brawijaya, Malang.
- Hartawati, S.I. dan (2019). The Effect of Motivation on Employee Performance at The Regional Revenue Agency Majene Regency. *BALANCE : Jurnal Ekonomi*, Volume 15, Nomor 1, Juni 2019.
- Hasibuan, S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* Volume 5 No. 1 Maret 2021.
- Kartini, K. (2019). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Grafindo Parsada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori dan Praktik). Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Koontz, H. dan O'Donnell, C. 2010. *Essential of Management*, Fourth Edition, New York – USA: McGraw-Hill Book.
- 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.
- Maharani, D.R., et al. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pos Regional X Makasar. *Journal unismuh*, Volume 2, Nomor 1, Februari 2021.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moenir, (2015). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2018). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis dan Jackson. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moenir, (2015). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nitisemito, A., (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Nitisemito, A., (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Norbaiti, et al. (2022). The Effect of Wages and Incentives on Employee Performance improvement. *International Journal of Multi Discipline Science (IJ-MDS)* Vol. 5 No. 2 (August 2022).
- Notoatmodjo, S. (2018). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Oktaria, M. dan Alexandro, R. (2020). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawn Dealer Honda Utama Putra Di Pangkalan Bun. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol : 11 No : 1 Tahun 2020.
- 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. Page 25-176.

- Pratama, Y.F. dan Wismar' ein, 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 Jimbaran 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 Page. 109 – 122.
- Putri, A.C., et al. (2023). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Surabaya Multi Supplier. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah* Vol. 1, No. 3 September 2023.
- Rivai, V. dan Sagala, E.J. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- 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).
- Sarwoto. (2014). Indikator dan dimensi insentif. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sarwoto. (2016). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT Bumi. Aksara.
- Sikula, A.E. (2017). *Personnel Administration And Human Resources Management*. New York: John Wisley & Sons Inc.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumbangsih, N. dan Nelisa, M. (2013). Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Motivasi Kerja Pustakawan di Perpustakaan Universitas Bung Hatta Padang. *Jurnal Ilmu Informasi Perpustakaan dan Kearsipan* Vol. 2, No. 1, September 2013, Seri C.
- Suparman, et al. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT. Bekaert Indonesia Karawang. *Bisma: Jurnal Manajemen*, Vol. 9 No. 1, April 2023.
- Syahyuti. (2010). *Definisi Variabel Indikator dan Pengukuran dalam Ilmu Sosial*. Bina Rena Pariwara.
- 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.
- Wasisto, E. (2014). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai STIE Adhie Unggul Birawa Surakarta. *ADVANCE* Edisi Pebruari 2014.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Edisi 5. Surabaya: Rajawali Pers.