



Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* (Studi pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari)

Guritna Wasesa Samudra^{1*}, Christantius Dwiatmadja²⁾, Rini Sugiarti¹⁾

¹⁾Program Pasca Sarjana Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

²⁾Fakultas Ekonomika & Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima:
Disetujui:
Dipublikasikan:

Abstrak

Setiap perusahaan perlu memikirkan cara dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dimiliki agar dapat mendorong kemajuan perusahaan. Salah satu kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertahankan motivasi. Faktor kompensasi dan lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner untuk mengumpulkan data. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 64 pegawai. Analisis menggunakan SmartPLS untuk menguji persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan, variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan, variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap variabel motivasi, variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap variabel motivasi, variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan variabel motivasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

The effect of compensation and work environment on employee performance through motivation as an intervening variable (Study at BPR Weleri Makmur Head Office Gayamsari Semarang)

Abstract

Keywords:
Compensation; employee performance; motivation; work environment

Every company needs to think about ways to improve the performance of its employees in order to encourage the company's progress. One of the keys to improving employee performance is to maintain motivation. Compensation factors and the work environment can increase employee motivation and performance. This research aims to determine the effect of compensation and work environment on employee performance through motivation as an intervening variable at BPR Weleri Makmur, Gayamsari Semarang Head Office. This research uses quantitative methods with questionnaires to collect data. The sample in this study was 64 employees. The analysis uses SmartPLS to test structural equations. The research results show that compensation variables do not affect employee performance variables, work environment variables have no effect on employee performance variables, compensation variables have no effect on motivation variables, work environment variables have an effect on motivation variables, motivation variables affect employee performance, and motivation variables mediate the influence of the work environment on employee performance.

✉ Alamat korespondensi: *guritna.samudra9@gmail.com

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman yang begitu pesat, perusahaan dituntut untuk dapat memiliki kinerja yang baik dengan mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, perusahaan harus memiliki keunggulan-keunggulan. Salah satu keunggulan yang terpenting adalah memiliki keunggulan pada sumber daya manusia. Dalam suatu sistem operasi perusahaan, potensi sumber daya manusia pada hakikatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan (Samsudin, 2006). Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan (Siagian, 2003). Kinerja karyawan yang optimal menjadi hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja sebuah perusahaan (Mathis & Jackson, 2006).

Kinerja karyawan merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, di mana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (Sedarmayanti, 2011). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Kinerja yang baik akan selalu mencerminkan rasa tanggung jawab yang besar dalam setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan. Berdasarkan berbagai pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Faktor yang dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja adalah kompensasi. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas (Nurjaman, 2014). Setiap perusahaan harus adil dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Menurut Dessler, (2012), kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Hasibuan, (2014) berpendapat bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Selain kompensasi, faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Menurut Nitisemito Nuraini, (2013), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Mangkunegara, (2013) mengutarakan bahwa lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

Beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Arifudin, (2019) mengemukakan bahwa kompensasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Eliyanto, (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi juga terdapat penelitian yang mengemukakan bahwa

kompensasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Suatu hasil penelitian telah dikemukakan oleh Riyadi, (2011) bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Rasyid & Tanjung, (2020) mengemukakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Fenomena tersebut dikenal dengan istilah *research gap* yang memunculkan hasil penelitian yang bertolak belakang. Dalam melaksanakan tugasnya, para karyawan perlu diberikan arahan dan dorongan sehingga potensi yang ada dalam dirinya dapat menjadi prestasi yang menguntungkan organisasi. Karyawan perlu diberikan motivasi agar mampu meningkatkan kinerja yang baik yang diharapkan oleh perusahaan. Motivasi adalah pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan. Pemberian motivasi dilakukan dengan cara pengawasan pada setiap unit kerja dan pemberian pujian atas kinerja karyawan serta kenaikan jenjang karir apabila karyawan memberikan kinerja yang baik (Ghozali, 2006).

Bank Perkreditan Rakyat adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip Syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bank Perkreditan Rakyat memang disediakan untuk membantu masyarakat yang membutuhkan pinjaman dana untuk keperluan usaha. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Weleri Makmur merupakan bank yang menyediakan peminjaman dana untuk masyarakat. BPR Weleri Makmur merupakan lembaga keuangan bank yang telah berpengalaman lebih dari 30 tahun. BPR Weleri Makmur memiliki banyak jaringan kantor cabang dan kantor kas yang tersebar di penjuru wilayah Jawa Tengah serta pelayanan berbasis *online*, sehingga mampu memberikan pelayanan yang maksimal untuk nasabahnya. Mengingat pentingnya tuntutan peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, maka dibutuhkan usaha dan strategi yang tepat dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada di dalam perusahaan. PT BPR Weleri Makmur Gayamsari melakukan penilaian terhadap kinerja karyawannya. Kinerja karyawan memegang peranan penting dalam sebuah organisasi perusahaan.

Tabel 1. Penilaian Kinerja Karyawan BPR Weleri Makmur

No.	Aspek	2019		2020		2021	
		Poin	%	Poin	%	Poin	%
1.	Nilai Pencapaian	43	63,24	42	64,61	55	51,89
2.	Nilai Sikap	19	27,94	20	30,77	50	47,17
3.	Nilai <i>Outstanding</i>	6	8,82	3	4,62	1	0,94
	Jumlah	68	100,00	65	100,00	106	100,00

Sumber: BPR Weleri Makmur Cabang Gayamsari, 2022

Berdasarkan data kinerja perusahaan yang fluktuatif serta adanya *research gap* atau hasil penelitian sebelumnya yang berseberangan, perusahaan harus terus mencari cara dan memecahkan permasalahan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang menurun agar mencapai tujuan perusahaan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Tinggi rendahnya kinerja karyawan berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian kompensasi yang

tidak tepat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Hal ini diperkuat oleh pendapat Robbins, (2006) yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan memotivasi pegawai, sebab dalam teori pengharapan dikatakan bahwa seorang pegawai akan termotivasi untuk mengerahkan usahanya dengan lebih baik lagi apabila pegawai merasa yakin bahwa usahanya akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik.

H1: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif tidak bisa lepas dari faktor pewarnaan ruangan, kebersihan kantor, pertukaraan udara, penerangan, keamanan dan kebisingan dalam area kerja sehingga patut diperhatikan, dipersiapkan dan direncanakan dengan matang karena hal-hal tersebut sangat mempengaruhi kondisi fisik serta psikologi pegawai. Apabila organisasi mampu menyediakan hal tersebut tentunya para pegawai akan bersemangat dalam bekerja, mempunyai gairah kerja dan tanggung jawab yang tinggi terhadap penyelesaian tugas-tugasnya yang mempunyai kualitas handal dan terpercaya sehingga apabila hal-hal tersebut terjadi maka kinerja pegawai tersebut dalam bekerja bisa dikatakan tinggi (Nitisemito Nuraini, 2013).

H2: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Menurut Mangkunegara, (2013), kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap kepuasan dan motivasi kerja, di mana motivasi kerja dan kemampuan kerja nantinya akan mempengaruhi hasil kerja. Hal ini diperkuat oleh pendapat Hasibuan, (2014) bahwa pemberian kompensasi bisa menjadi penggerak untuk termotivasi dan menciptakan suatu kondisi yang dapat mendorong kemauan kerja seseorang, sehingga ia mampu bekerja dengan efektif dan terintegrasi untuk mencapai tujuan kelompok.

H3: Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi

Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan setiap tugas-tugasnya (Moekijat, 2003). Lingkungan kerja yang nyaman menyebabkan karyawan semakin termotivasi dalam bekerja. Lingkungan kerja meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik, dan keduanya memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa nyaman bekerja menyebabkan karyawan merasa nyaman pula di tempat kerja.

H4: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan Hasibuan, (2014). Perusahaan harus mampu membangkitkan motivasi yang ada dalam diri karyawan tersebut. Faktor motivasi sangat berhubungan dengan perilaku yang diarahkan pada tujuan (Simamora, 2006). Hasil penelitian dari (Susan et al., 2012), Mundakir & Zainuri, (2018) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Agar karyawan dapat bekerja lebih optimal, maka kepala atasan harus dapat memberikan motivasi kepada para karyawannya. Karyawan yang termotivasi mungkin akan lebih terlibat dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak termotivasi maka akan mempengaruhi berjalannya organisasi dalam pencapaian tujuan. Apabila motivasi kerja tercapai maka kinerja karyawan atas organisasi dapat meninggi. Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja. Dapat disimpulkan bahwa meningkatnya motivasi kerja karyawan juga mendukung peningkatan kinerja karyawan.

H5: Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

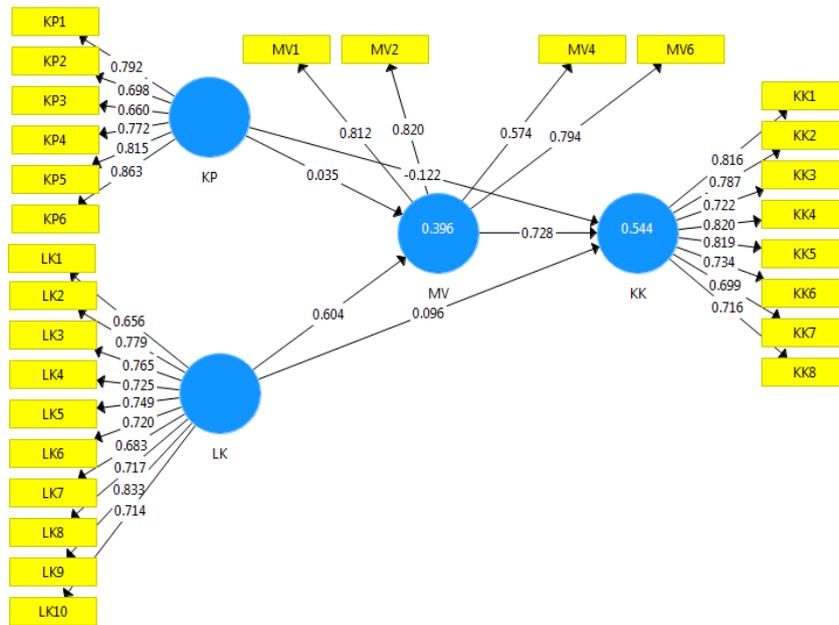
METODE

Teknik analisis data menggunakan konsep *structural equation modeling* (SEM) dengan bantuan *software* SmartPLS 3.0. Instrumen penelitian mempergunakan kuesioner untuk dijawab oleh pegawai BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang. Skala Likert digunakan sebagai pengukuran dari skor 1 (sangat tidak setuju) sampai skor 5 (sangat setuju). Populasinya yaitu seluruh karyawan perusahaan yang berjumlah 64 orang. Teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh. Sampling jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel.

ANALISIS DATA

Convergent Validity

Nilai validitas ditunjukkan oleh nilai *convergent validity* (besarnya *Original Sample Estimate* atau *loading factor* untuk masing-masing konstruk). *Loading factor* di atas 0,70 sangat direkomendasikan. Tetapi untuk penelitian ini ditoleransi sebesar 0,50. Terlihat bahwa terdapat indikator pada gambar 1 semua indikator mempunyai *loading factor* di atas 0,50. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa semua indikator yang mengukur konstruk telah memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*). Seluruh indikator yang mengukur konstruk telah memenuhi *convergent validity*, sehingga dapat digunakan dalam pengujian hipotesis.



Gambar 1. Nilai *Convergent Validity* Menggunakan *Outer Loading*
 Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Nilai Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Untuk *discriminant validity* pada suatu model dianggap baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Adapun hasil *discriminant validity* dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 2 Nilai Hasil *Discriminant Validity*

Variabel	X ₁	X ₂	Y ₂	Y ₁
Kompensasi	0,766			
Lingkungan Kerja	0,280	0,770		
Motivasi	0,468	0,703	0,736	
Kinerja Karyawan	0,732	0,460	0,629	0,757

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Konstruk reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan nilai AVE di atas 0,50. Hasil *output* menunjukkan seluruh konstruk pada variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0.70 ditampilkan pada tabel 3.

Tabel 3. Nilai *Composite Reliability* dan AVE

Variabel	Composite Reliability	AVE
Kompensasi	0,896	0,593
Lingkungan Kerja	0,922	0,541
Motivasi	0,840	0,573
Kinerja Karyawan	0,919	0,586

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Koefisien Determinasi dan Goodness of Fit Model

Pemeriksaan model dapat dilakukan dengan melihat dari R^2 dan Q^2 . Tidak ada acuan umum dalam interpretasi nilai R^2 dan didasarkan pada disiplin ilmu masing-masing. Pada penelitian ini, model struktural dievaluasi dengan memperhatikan R-square (R^2) dan Stone-Geisser's Q^2 (*Predictive relevance*). Penilaian Q^2 didasarkan pada koefisien determinasi (R^2) seluruh variabel endogen. Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik.

Tabel 4. Nilai Model R-square

Variabel	R-Square	Kategori
Motivasi	0,396	Sedang
Kinerja Karyawan	0,544	Sedang

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

$$\begin{aligned} Q\text{-square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\ &= 1 - [(1 - 0,396) \times (1 - 0,544)] \\ &= 1 - (0,604 \times 0,456) \\ &= 1 - 0,2754 \\ &= 0,7246 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan R^2 dan Q^2 dapat diketahui bahwa model yang dibentuk adalah kuat, sehingga pengujian hipotesa dapat dilakukan.

Pengujian indeks Goodness of Fit merupakan ukuran tunggal untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran dan model struktural. Goodness of Fit dapat diukur dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} GoF &= \sqrt{AVE \times R^2} \\ &= \sqrt{\frac{0,593 + 0,541 + 0,573 + 0,586}{4} \times 0,275} \\ &= \sqrt{0,573 \times 0,275} \\ &= \sqrt{0,15758} \\ &= 0,3969 \end{aligned}$$

Hasil pengujian R^2 , Q^2 dan GoF terlihat bahwa model yang dibentuk adalah *robust*, yang berarti bahwa pengujian hipotesa dapat dilakukan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dan hubungan antar variabel dapat dilihat dari hasil koefisien pada pengujian model struktural *path* berikut ini:

Tabel 5. Nilai Hasil *Inner Weight*

Hipotesis	OSE	T-statistic	P Values
KP→KK	-0,122	0,769	0,442
LK→KK	0,096	0,680	0,497
KP→MV	0,035	0,206	0,837
LK→MV	0,604	4,260	0,000
MV→KK	0,728	7,103	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil estimasi *inner weight* pada pengujian pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan diperoleh koefisien sebesar -0,122, nilai t-statistics sebesar 0,769 dan nilai P Values sebesar 0,442. Oleh karena nilai t-statistics lebih kecil dari 1,96 ($<1,96$) dan nilai P Values lebih besar dari 0,05 ($>0,05$), maka dapat diketahui H_0 diterima dan H_1 **ditolak**. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka. Simamora (2006) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial merupakan hal yang penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi finansial mereka dapat memenuhi kebutuhan secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, karyawan tentunya juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi karyawan terutama untuk pengembangan karier mereka menunjukkan bahwa insentif, gaji, upah tidak memberikan hasil yang konsisten terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil estimasi *inner weight* pada pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh koefisien sebesar 0,096, nilai t-statistics sebesar 0,680 dan nilai P Values sebesar 0,497. Oleh karena nilai t-statistics lebih kecil dari 1,96 ($<1,96$) dan nilai P Values lebih besar dari 0,05 ($>0,05$), maka dapat diketahui H_0 diterima dan H_2 **ditolak**. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang. Lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan rasa nyaman pada karyawan. Dengan rasa nyaman dan senang akan mempengaruhi karyawan untuk lebih giat, tekun dan bersemangat dalam bekerja begitu juga sebaliknya bila keadaan lingkungan kerja buruk maka mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Memang masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan lingkungan kerja. Padahal dalam hal pekerjaan, lingkungan kerja sangat berpengaruh pada kinerja karyawan terutama berpengaruh pada hasil kerja yang dilakukan karyawan.

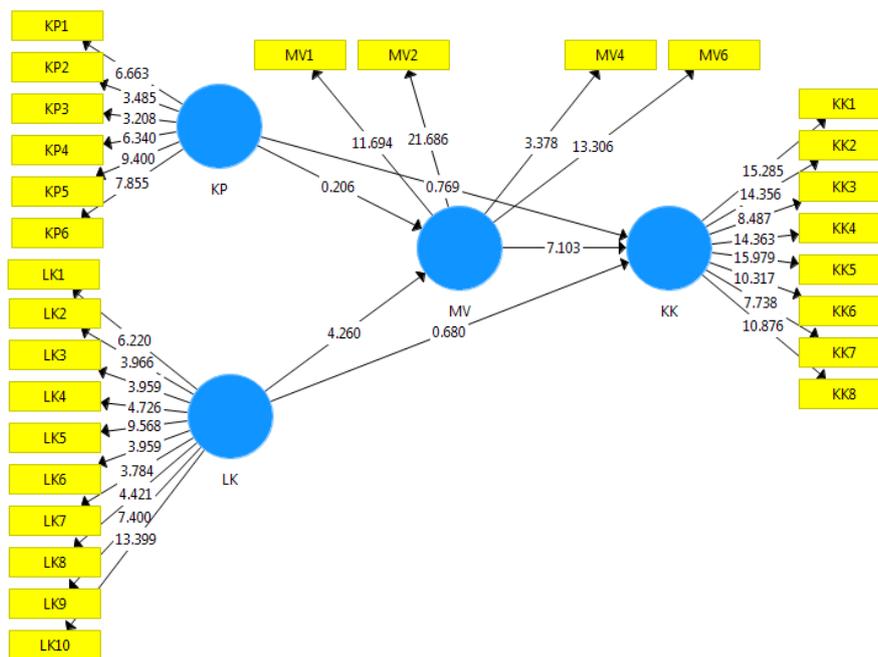
3. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Hasil estimasi *inner weight* pada pengujian pengaruh variabel kompensasi terhadap motivasi diperoleh koefisien sebesar 0,035, nilai t-statistics sebesar 0,206 dan nilai P Values sebesar 0,837. Oleh karena nilai t-statistics lebih kecil dari 1,96 ($<1,96$) dan nilai P Values lebih besar

dari 0,05 ($>0,05$), maka dapat diketahui H_0 diterima dan H_3 **ditolak**. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi yang lebih besar dari karyawannya. Pemberian kompensasi yang tinggi tidak selalu menghasilkan motivasi yang tinggi untuk karyawan. Jika pemberian kompensasi dari perusahaan tinggi maka motivasi pada karyawan juga akan meningkat. Karyawan juga ingin melakukan aktualisasi diri agar mendapat pengakuan dari pimpinan atau atasan.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi

Hasil estimasi *inner weight* pada pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi diperoleh koefisien sebesar 0,604, nilai t-statistics sebesar 4,260 dan nilai P Values sebesar 0,000. Oleh karena nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 ($>1,96$) dan nilai P Values lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$), maka dapat diketahui H_0 ditolak dan H_4 **diterima**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan dari Prakoso, *et al.* dan Rezita (2014) bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.



Gambar 2. Hasil *Inner Model*
Sumber: Data primer yang diolah, 2022

5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil estimasi *inner weight* pada pengujian pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan diperoleh koefisien sebesar 0,728, nilai t-statistics sebesar 7,103 dan nilai P Values sebesar 0,000. Oleh karena nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 ($>1,96$) dan nilai P Values lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$), maka dapat diketahui H_0 ditolak dan H_5 **diterima**. Dapat

disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang. Semakin diterapkan sebuah strategi dalam perumusan motivasi hal itu akan berdampak pada peningkatan kinerja. Karyawan yang termotivasi untuk berprestasi akan menyebabkan pegawai berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan gigih. Apabila motivasi kerja tercapai maka kinerja karyawan atas organisasi dapat meningkat. Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja.

Hasil hipotesis juga dapat dilihat pada gambar 2 di bawah ini:

Uji Langsung dan Tidak Langsung

Pengujian langsung dan tidak langsung dalam penelitian ini menguji pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel pemediasi. Adapun hasil pengujian langsung dan tidak langsung dapat diketahui pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Hubungan Tidak Langsung

Hipotesis	OSE	T-statistic	P Values
KP→KK	0,026	0,202	0,840
LK→KK	0,440	3,543	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Tabel 6 di atas menunjukkan hasil uji mediasi, di mana diperoleh hasil pengaruh tidak langsung sebesar 0,440. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa hasil pengaruh tidak langsung diketahui sebesar 3,543 dan P Values sebesar 0,000. Nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 ($>1,96$) dan P Values lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi **memediasi** pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang.

PENUTUP

Berdasarkan analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: (1) Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (2) Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (3) Kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi. (4) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi. (5) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (6) Motivasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut merupakan implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh manajemen BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari Semarang dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan: (1) Pada aspek kompensasi ada hal yang perlu ditingkatkan terutama pada pemberian insentif pada karyawan. (2) Pada aspek lingkungan kerja perlu ditingkatkan terutama pada penanganan suara bising yang mengganggu karyawan dan peningkatan pada aspek keamanan. (3) Pada aspek kompensasi ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan terutama pada pemberian jumlah gaji dan bonus pada karyawan. (4) Pada aspek lingkungan kerja ada hal yang perlu dipertahankan terutama pada penerangan kantor dan hubungan rekan kerja. (5) Pada aspek motivasi ada hal yang perlu dipertahankan terutama pada perihal tanggung jawab serta ada hal yang perlu ditingkatkan terutama pada pemberian

pujian pada karyawan. Dalam penelitian ini masih terdapat keterbatasan penelitian karena adanya faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga pada penelitian berikutnya meneliti faktor lainnya selain kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global Media (PT.GM) Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 184–190. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.pp18>
- Arjun, I. K., Pradana, G. Y. K., & Suarmana, I. W. R. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 1(12), 3656–3673. <https://doi.org/10.22334/paris.v1i12.268>
- Dessler, Gary. (2012). *Human Resource Management*. New Jersey: John Willey and Sons.
- Eliyanto. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Muhammadiyah di Kabupaten Kebumen. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 3(1), Hal. 169-181.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2014). *Manajemen SDM, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moekijat. (2003). *Teori Komunikasi*. Bandung: Mandar Maju.
- Mundakir, & Zainuri. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. (*Cetak*) *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1), 37–48.
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Nurjaman, Kadar. (2014). *Manajemen Personalia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Rezita, Revi. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran Universitas Negeri Surabaya*. Vol. 2 No. 2.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Samsudin, Sadili. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (Cetakan kelima). Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan (Cetakan Kelima)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN.

- Susan, W. M., Gakure, R. W., Kiraithe, E. K., & Waititu, A. G. (2012). Influence of Motivation on Performance in the Public Security Sector with a Focus to the Police Force in Nairobi, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 3(23), 195–204.
- Zhao, N., Liu, Y., Mi, W., Shen, Y., & Xia, M. (2020). Operation Management in the Container Terminal. *Digital Management of Container Terminal Operations*, 47–73. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2937-5_2